

# Glosario de términos

Project Management  
Professional (PMP®)  
Curso de preparación  
para el examen

Agosto de 2024



Project  
Management  
Institute.

**Acción correctiva**

Pasos (acciones) para que los resultados futuros se ajusten al plan; esto puede cambiar el plan o la forma en que se está ejecutando el plan.

**Acción preventiva**

Medidas adoptadas para prevenir o evitar los problemas previstos de forma proactiva. Está estrechamente vinculada a la gestión de riesgos.

**Aceptación del riesgo**

Una estrategia de respuesta a los riesgos según la cual el equipo de proyecto decide reconocer el riesgo, pero no tomar ninguna medida a menos que se produzca el riesgo.

**Aceptar**

Una estrategia para gestionar riesgos u oportunidades negativas, que implica reconocer el riesgo y no tomar ninguna medida hasta que se produzca el riesgo.

**Acompañamiento (*coaching*)**

El acto de brindar orientación y dirección a otra persona para facilitar el crecimiento y desarrollo personal y/o profesional.

**Acompañamiento del trabajo**

Técnicas utilizadas para adquirir conocimientos acerca de un determinado rol, tarea o función de trabajo, con el fin de comprender y determinar los requisitos del proyecto. Véase

**Observaciones.****Acompañamiento laboral**

Una técnica que se desarrolla en el transcurso del trabajo, que permite a alguien aprender y desempeñar un trabajo mientras observa y trabaja con una persona más experimentada.

**Acta de constitución**

Un nombre abreviado del acta de constitución del proyecto, un documento formal que inicia el proyecto. Normalmente utilizado por el patrocinador del proyecto y el director del proyecto, este documento proporciona la razón del proyecto (basada en el caso de negocio) y puede incluir requisitos de alto nivel, supuestos, restricciones, hitos y un presupuesto preliminar. Véase **Acta de Constitución del Proyecto**.

**Acta de constitución del equipo**

Un documento que registra los valores, acuerdos y directrices operativas del equipo, y además establece expectativas claras con respecto al comportamiento aceptable de los miembros del equipo del proyecto.

**Acta de constitución del proyecto**

Un documento que emite quien inicia o patrocina el proyecto, que autoriza formalmente la existencia de ese proyecto y otorga a su director la autoridad para aplicar recursos de la

organización a las actividades del proyecto.

### **Actividad**

Una parte distintiva y programada del trabajo que se realiza durante un proyecto. Las actividades tienen una duración, con un principio y un final. También conocida como actividad del cronograma. Véase **Tarea**.

### **Actividad de la ruta crítica**

Cualquier actividad en la ruta crítica de un cronograma del proyecto.

### **Actividad en flecha o Actividad en nodo**

Un diagrama gráfico en el que las actividades del cronograma están representadas por nodos (cajas rectangulares) y sus dependencias se representan mediante flechas.

### **Actividades de desarrollo de equipos**

Las funciones o acciones específicas que se toman para ayudar al equipo a convertirse en un equipo maduro y productivo. Pueden ser formales o informales, breves o extensas, y ser facilitadas por el director del proyecto o un facilitador de grupo.

### **Activos de los procesos de la organización (OPA)**

Se refiere a todas las entradas o activos implícitos en los procesos utilizados por una organización en la operación de un negocio. Esto puede incluir planes de negocios, procesos, políticas, protocolos y conocimientos.

### **Acuerdo de colaboración**

Un acuerdo contractual legal entre dos o más partes para formar una empresa conjunta o cualquier otro arreglo según lo definido por las partes para cumplir con los requisitos de una oportunidad de negocio. Las partes pueden ser internas o externas a la organización que ejecuta el proyecto.

### **Acuerdo de nivel de servicio (SLA)**

Contrato entre un proveedor de servicios (interno o externo) y el usuario final que define el nivel de servicio esperado del proveedor de servicios.

### **Acuerdos**

Cualquier documento o comunicación que defina las intenciones iniciales de un proyecto. Los ejemplos incluyen contratos, memorandos de entendimiento (MOU), acuerdos de nivel de servicio (SLA), cartas de acuerdo, cartas de intención, acuerdos verbales, correos electrónicos u otros acuerdos escritos.

### **Acuerdos negociados**

El producto o resultado de una negociación, que representa una disposición final, equitativa y mutuamente acordada de todos los asuntos, reclamaciones y disputas pendientes.

### **Adaptación**

La selección y el ajuste consciente de múltiples factores. Determinación de la combinación adecuada de procesos, entradas, herramientas, técnicas, resultados y fases del ciclo de vida para gestionar un proyecto.

### **Adaptativo**

Un tipo de ciclo de vida o metodología del proyecto que valora responder al cambio por encima de seguir un plan establecido. Las metodologías adaptativas buscan soluciones que ofrezcan el máximo valor al cliente.

### **Adelanto**

La cantidad de tiempo que una actividad sucesora puede adelantarse con respecto a una actividad predecesora.

### **Adquisiciones**

La adquisición de bienes y servicios de una organización, vendedor o proveedor externo para dar lugar a los entregables del proyecto.

### **Ágil**

Un término que se utiliza para describir una mentalidad de valores y principios establecidos en el *Manifiesto Ágil*.

Véase **Ciclo de vida Ágil, Manifiesto Ágil, Profesional Ágil y Principios Ágiles**.

### **Ágil basado en el flujo**

Una metodología ágil que se centra en optimizar el flujo de trabajo por medio del proceso de desarrollo. Se basa en los principios de Lean y Kanban y está diseñada para ayudar a los equipos a mejorar su eficiencia y productividad. Véase **Flujo continuo**.

### **Agregación de costos**

La suma de las estimaciones de costos de nivel inferior, asociadas con los diversos paquetes de trabajo para un nivel determinado dentro de la WBS del proyecto o para una cuenta de control de costos determinada.

### **Alcance**

La suma de los productos, servicios y resultados que se entregarán como parte de un proyecto. Véase **Alcance del proyecto** y **Alcance del producto**.

### **Alcance del producto**

Las funciones y características propias de un producto o un servicio

### **Alcance del proyecto**

Las características, funciones y trabajo que son propios de la entrega de un producto, servicio, y/o resultado. Altamente dependiente de las tres restricciones del tiempo, el costo y la calidad.

**Ambigüedad**

Un estado de falta de claridad, dificultad para identificar la causa de los eventos o múltiples opciones entre las que elegir.

**Amenaza**

Un riesgo que tendría un efecto negativo sobre uno o más de los objetivos del proyecto.

**Análisis costo-beneficio**

Un método de análisis financiero utilizado para determinar los beneficios de un proyecto en relación con sus costos.

**Análisis costo-beneficio**

Un análisis costo-beneficio permite a los directores de proyecto comparar si los beneficios de una acción superan los costos o, por el contrario, si los costos superan los beneficios. Este puede ser un criterio importante en la toma de decisiones.

**Análisis cualitativo de riesgos**

Una técnica utilizada para determinar la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos identificados.

**Análisis cuantitativo de riesgos**

Técnica utilizada para evaluar los eventos de exposición al riesgo en relación con los objetivos generales del proyecto y determinar los niveles de confianza para lograr los objetivos del proyecto.

**Análisis de causa raíz**

Una técnica analítica que se utiliza para determinar la razón subyacente básica de una variación, defecto, riesgo o más de uno de cualquiera de estos.

**Análisis de datos**

El acto de examinar hechos y cifras con fines típicos de toma de decisiones, verificación, validación o evaluación.

**Análisis de decisiones con múltiples criterios**

Una técnica que utiliza una matriz de decisiones para proporcionar un enfoque sistemático y analítico para establecer criterios (como niveles de riesgo, incertidumbre y valoración) para evaluar y clasificar muchas ideas.

**Análisis de documentos**

Una técnica utilizada para obtener los requisitos del proyecto a partir de la valoración actual de los documentos.

**Análisis de hacer o comprar**

El proceso de recopilación y organización de datos acerca de requisitos de

productos/servicios y análisis de los datos en relación con las alternativas disponibles, incluida la compra o fabricación interna del producto.

### **Análisis de interesados**

Una técnica de recopilación y análisis sistemático de información cuantitativa y cualitativa, para determinar los intereses de qué personas se deben considerar a lo largo del proyecto.

### **Análisis de la lista de verificación**

Una técnica para revisar sistemáticamente los materiales utilizando una lista para verificar la exactitud y la integridad.

### **Análisis de los requisitos de comunicación**

Una técnica analítica que se utiliza para determinar las necesidades de información de los interesados del proyecto a través de entrevistas, talleres o un estudio de las lecciones aprendidas de proyectos anteriores.

### **Análisis de Monte Carlo**

Se refiere a una técnica de simulación en la dirección de proyectos, mediante la cual el director del proyecto calcula el costo total del proyecto y el cronograma del proyecto utilizando varios escenarios. Se selecciona un conjunto de valores de entrada teniendo en cuenta las distribuciones de probabilidad, los costos potenciales y las duraciones potenciales. Permite a un director del proyecto calcular un costo total probable de un proyecto, así como encontrar un rango o una fecha potencial de finalización para el proyecto.

### **Análisis de ofertas de proveedores**

Una técnica de estimación de costos que se utiliza para comprender cuánto debería costar un producto o servicio.

### **Análisis de Pareto**

El análisis de Pareto es una técnica utilizada para identificar el factor más significativo entre un conjunto de datos. Es una forma especial de diagrama de barras vertical, también conocido como **diagrama de Pareto** o

**Gráfico de Pareto**, que enfatiza la **regla 80/20**, según la cual el 80 % de los problemas pueden atribuirse al 20 % de las causas. El eje vertical puede representar cualquier categoría de información que sea importante para el equipo de producto, como el costo o la frecuencia, mientras que el eje horizontal muestra las categorías de datos que se están midiendo, como los tipos de problemas o las categorías de causas. Los resultados de los datos se muestran en orden descendente, lo que facilita la atención a los problemas, causas o costos que tienen mayor importancia y, por lo tanto, requieren más atención.

### **Análisis de reserva**

Un método utilizado para evaluar la cantidad de riesgo en un proyecto, además de la cantidad de reserva de cronograma y presupuesto, para determinar si las reservas son suficientes para el

riesgo restante.

### **Análisis de sensibilidad**

Una técnica de análisis para determinar qué riesgos individuales del proyecto u otras fuentes de incertidumbre tienen el mayor impacto potencial en los resultados del proyecto, mediante la correlación de las variaciones en los resultados del proyecto con las variaciones en los elementos de un modelo de análisis cuantitativo de riesgos.

### **Análisis de supuestos y restricciones**

Un proceso que explora la validez de los supuestos del proyecto dentro de las restricciones del mismo e identifica los riesgos derivados de cualquier falta o imprecisión de estos supuestos.

### **Análisis de tendencias**

Una técnica analítica que utiliza modelos matemáticos para pronosticar resultados futuros basados en resultados históricos.

### **Análisis de valor**

El proceso de examinar cada uno de los componentes del valor del negocio y comprender el costo de cada uno. La meta es mejorar los componentes de manera rentable para aumentar el valor total del negocio.

### **Análisis de variación**

Una técnica para determinar la causa y el grado de diferencia entre la línea base y el desempeño real.

### **Análisis del producto**

Para los proyectos que entregan un producto, esta es una herramienta para definir el alcance. Generalmente significa hacer preguntas sobre un producto y formular respuestas para describir el uso, las características y otros aspectos relevantes de lo que se va a fabricar.

### **Análisis del valor ganado (EVA)**

Un método de análisis que utiliza un conjunto de medidas asociadas con el alcance, el cronograma y el costo para determinar el costo y el rendimiento del cronograma de un proyecto.

### **Análisis FODA**

Cuadrícula utilizada para evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización, proyecto u opción.

### **Análisis mediante árbol de decisiones**

Una técnica de diagramación y cálculo para evaluar las implicaciones de una cadena de múltiples opciones en presencia de incertidumbre.

**Análisis Moscow**

Una técnica de priorización utilizada en la gestión, el análisis de negocios, la dirección de proyectos y el desarrollo de software para llegar a un entendimiento común con los interesados sobre la importancia que le dan a la entrega de cada requisito; también se conoce como "priorización MoSCoW" o "análisis MoSCoW".

**Apetito al riesgo**

El grado de incertidumbre que una organización o persona está dispuesta a aceptar con la esperanza de obtener una recompensa.

**Artefacto**

Cualquier proceso, entrada, herramienta, técnica, salida, EEF y OPA de dirección de proyectos que el equipo de dirección del proyecto utilice en su proyecto específico. Están sujetos a la gestión de la configuración y son mantenidos y archivados por el equipo.

**Artefacto del proyecto**

Cualquier documento relacionado con la dirección de proyectos.

**Atributos de la actividad**

Atributos múltiples asociados a cada actividad que se pueden incluir en la lista de actividades.

**Auditoría**

Un examen de las metas y los logros de un proyecto, incluyendo la adecuación, la precisión, la eficiencia, la eficacia y el cumplimiento del proyecto con las metodologías y regulaciones aplicables. Suele ser un proceso formal y unilateral que puede resultar extremadamente desmoralizador para los miembros del equipo.

**Auditoría de adquisiciones**

La revisión de los contratos de adquisiciones y los procesos de contratación para verificar su integridad, exactitud y eficacia.

**Auditorías de calidad**

Un proceso estructurado e independiente para determinar si las actividades del proyecto se ajustan a las políticas, los procesos y los procedimientos de la organización y del proyecto.

**Autocrático**

Un método de toma de decisiones en grupo en el que un miembro del grupo toma la decisión. En la mayoría de los casos, esta persona considerará las ideas y decisiones del grupo más grande y luego tomará una decisión basada en esa información.

**Autoridad relativa**

La autoridad del director del proyecto en relación con la autoridad del director funcional sobre el proyecto y el equipo de proyecto.

**Cadencia**

Un ritmo de ejecución del trabajo del proyecto. Véase **período de tiempo preestablecido y flujo continuo**.

**Calendario de recursos**

Un calendario que identifica los días laborables y turnos en los que está disponible cada recurso en particular.

**Calendario del proyecto**

El calendario del proyecto especifica los días y horarios laborables y no laborables para las actividades.

**Calidad**

El grado en que un conjunto de características inherentes cumple los requisitos.

**Canales de comunicación**

La cantidad de posibles vías de comunicación en un proyecto. La fórmula para calcular los canales de comunicación es  $[n(n - 1)] \div 2$ ;  $n$  = número de personas en el proyecto.

**Capacitación**

Una actividad en la que los miembros del equipo adquieren nuevas habilidades, conocimientos o actitudes, o mejoran las que ya tienen.

**Característica**

Un grupo de historias que aporta valor al cliente.

**Carta de cesar y abstenerse**

Un documento legal que se envía a una persona o empresa con la intención directa de detener actividades específicas y evitar su ocurrencia o recurrencia.

**Cascada**

Nombre común para un enfoque de dirección de proyectos en el que las actividades se completan de forma separada o lineal, y una nueva fase solo comienza cuando se completa la fase anterior. El valor se entrega al finalizar el proyecto en forma de entregables. Véase **Ciclo de vida predictivo**.

**Caso de negocio**

Una propuesta de valor para un proyecto propuesto que podría incluir beneficios financieros y no financieros.

**Categoría de riesgo**

Un grupo de causas potenciales de riesgo.

### **Categorización de riesgos**

Organización por fuentes de riesgo (por ejemplo, utilizando la RBS), el área del proyecto afectada (nuevamente, utilizando la WBS) u otra categoría útil, como la fase del proyecto, para determinar las áreas del proyecto más expuestas a los efectos de la incertidumbre.

### **Causa común**

Una razón que contribuye a un problema de calidad que generalmente se considera aceptable. Se consideran causas comunes las que no se pueden prevenir o, si se pueden prevenir, el costo de la prevención no justificaría el beneficio. Lo opuesto de **Causa Especial**.

### **Causa especial**

Se refiere a un sistema en la dirección de proyectos. También llamada causa asignable. Cualquier factor o factores que puedan afectar a un sistema, ya sea en el progreso o en el resultado. Véase **Causa común**.

### **Chapado en oro/Deslizamiento del alcance**

Agregar más alcance del que solicitó el cliente y/o del que planificó el equipo.

### **Ciclo de vida Ágil**

Un enfoque que es tanto iterativo como incremental para refinar los elementos de trabajo y entregar con frecuencia.

### **Ciclo de vida del producto**

Una serie de fases que representan la evolución de un producto, desde un concepto hasta su entrega, crecimiento, madurez y retiro.

### **Ciclo de vida del proyecto**

Serie de fases por las que pasa un proyecto desde su inicio hasta su finalización.

### **Ciclo de vida incremental**

Un ciclo de vida del proyecto adaptativo en el que el entregable se produce por medio de una serie de iteraciones que añaden funcionalidad dentro de un plazo predeterminado de forma sucesiva. Tras la última iteración, el entregable contiene la capacidad/competencia necesaria y suficiente para considerarse completo.

### **Ciclo de vida iterativo**

Un ciclo de vida de un proyecto en el que el alcance del proyecto se determina generalmente al principio del ciclo de vida del proyecto, pero las estimaciones de tiempo y costo se modifican de forma rutinaria a medida que aumenta la comprensión del equipo de proyecto sobre el producto/servicio. Las iteraciones desarrollan el producto/servicio de manera progresiva a través de una serie de ciclos repetidos, mientras que los incrementos añaden sucesivamente funcionalidad al producto/servicio.

### **Ciclo de vida para el desarrollo de sistemas (SDLC)**

Normalmente utilizado en proyectos de desarrollo de software, SDLC representa el grupo de fases que abarcan todo el ciclo de vida del proyecto de principio a fin. La forma en que se ejecuta el proyecto está definida por la metodología: cascada, ágil, iterativa, incremental, etc.

### **Ciclo de vida predictivo**

Enfoque de dirección de proyectos en el que las actividades se completan de forma distinta o lineal, y una nueva fase comienza sólo cuando se completa la fase anterior. El valor se entrega al finalizar el proyecto en forma de entregables. Véase **Cascada**.

### **Cierre administrativo**

Consiste en verificar y documentar los resultados del proyecto para formalizar la finalización del proyecto o de la fase.

### **Clasificación de riesgos basada en el efecto**

Una forma de analizar los principales riesgos inherentes a un proyecto que podrían tener un impacto en su éxito. Estos riesgos principales incluyen el tiempo, el costo, la calidad y el alcance.

### **Clasificación de riesgos basada en la fuente**

Un método de análisis de riesgos en función de sus orígenes.

### **Cliente**

La persona o la organización que aceptará el entregable o producto. Los clientes pueden ser grupos organizacionales internos o externos a una organización.

### **Coach de Ágil**

Un rol de proceso en un equipo de proyecto que ayuda a las organizaciones a lograr una verdadera agilidad mediante la capacitación de equipos en toda la empresa sobre cómo aplicar prácticas ágiles y elegir su mejor forma de trabajar. Véase **Scrum Master**.

### **Código de cuentas**

Un sistema de numeración que se utiliza para identificar de forma única cada componente de la EDT.

### **Código de ética y conducta profesional**

Un cuerpo de conocimientos publicado por PMI<sup>®</sup> que describe el comportamiento ético y profesional y las expectativas de una persona que trabaja como profesional de proyectos o con PMI en una capacidad determinada.

### **Código de identificación único**

Configuración específica de un código de cuentas que asigna una secuencia alfanumérica particular de caracteres a cada elemento de una EDT/WBS.

**Colaboración**

El acto de trabajar juntos y compartir información para crear entregables, productos de trabajo o resultados.

**Colchón (margen)**

Un término de planificación relacionado con la contingencia. Véase **Reserva**.

**Comité de control de cambios (CCB)**

Un grupo formalmente constituido que es responsable de revisar, evaluar, aprobar, retrasar o rechazar los cambios en un proyecto, y de registrar y comunicar dichas decisiones.

Tras una reunión de la CCB, las decisiones se registran y comunican a los interesados pertinentes. Una reunión de la CCB también puede denominarse reunión de control de cambios.

**Comparación por pares**

Una técnica que se utiliza para comparar varios elementos diferentes en pares con el fin de evaluar su importancia relativa entre sí. Esta técnica se utiliza a menudo para priorizar un pequeño número de elementos cuando no hay datos objetivos disponibles. El proceso implica comparar cada elemento con todos los demás elementos y asignar una puntuación a cada comparación. Luego se suman las puntuaciones de las comparaciones por pares y la puntuación resultante permite clasificar los elementos por orden de importancia.

**Compartir**

Una estrategia para gestionar riesgos positivos u oportunidades, que implica asignar a un tercero parte o toda la propiedad de la oportunidad.

**Compartir el riesgo**

Una estrategia de respuesta a los riesgos en la que el equipo de proyecto asigna la propiedad de una oportunidad a un tercero que está en mejor posición para capturar el beneficio para el proyecto.

**Complejidad**

Una característica de un programa, proyecto o su entorno que es difícil de gestionar debido al comportamiento humano, el comportamiento del sistema o la ambigüedad.

**Compresión del cronograma**

Un método utilizado para acortar la duración del cronograma sin reducir el alcance del proyecto.

**Comunicación**

El acto de codificar, enviar, recibir, decodificar y verificar mensajes con precisión. La comunicación entre emisor y receptor puede ser oral o escrita, formal o informal.

**Comunicación interactiva**

Un intercambio de información entre dos o más personas que garantiza una comprensión común para todos los participantes en ese intercambio.

**Comunicación no verbal**

El uso del lenguaje corporal y otros medios además del habla (postura, gestos, vestimenta y apariencia, expresiones faciales y similares) para comunicarse.

**Comunicación osmótica**

Comunicación que se produce de forma informal o indirecta y a través de medios como la escucha casual, como resultado de que las personas estén sentadas en la misma habitación o entorno.

**Comunicación Pull**

Mensajes que requieren que las personas interesadas accedan a la información por iniciativa propia.

**Comunicación Push**

Mensajes que se envían a las personas que necesitan recibir la información.

**Comunicaciones paralingüísticas**

El efecto del tono, la entonación y las inflexiones en la voz del emisor sobre el mensaje que se envía. Por ejemplo, las expresiones faciales, los gestos con las manos y el lenguaje corporal contribuyen al mensaje.

**Comunidad de práctica (CoP)**

Como lo describe E. Wenger en su libro, *Cultivating Communities of Practice*, la CoP utiliza una idea inspirada en los equipos de perforación costa afuera de Shell Oil Corporation para establecer foros locales de expertos, con el mandato específico de crear un espacio en el que los directores del proyecto puedan sentirse cómodos compartiendo los hallazgos y aprendizajes de sus proyectos.

**Conciencia cultural**

Comprender las diferencias culturales de las personas, grupos y organizaciones en la comunidad de interesados del proyecto para adaptar las estrategias de comunicación que eviten o reduzcan la falta de comunicación y los malentendidos.

**Conciencia política**

La capacidad de reconocer la estructura de poder interna de la organización y la capacidad de manejarse en las relaciones.

**Conciliación del límite de financiamiento**

El proceso de comparación del gasto planificado de los fondos del proyecto con cualquier límite en el compromiso de fondos para el proyecto, a fin de identificar cualquier variación entre los límites

de financiamiento y los gastos planificados.

**Condición disparadora**

Evento o situación que indica que un riesgo está a punto de ocurrir.

**Conferencias de oferentes**

Las reuniones con los posibles vendedores antes de la preparación de una oferta o propuesta para asegurar que todos los posibles proveedores tengan un entendimiento claro y común sobre la contratación. También llamadas conferencias de proveedores, conferencias previas a la licitación o conferencias de contratistas.

**Conflictos**

Una diferencia de opinión o de agenda entre los miembros del equipo, los interesados o los clientes en un proyecto.

**Cono de incertidumbre**

Término ágil que describe la dificultad de estimar temprano debido a lo desconocido y la manera en que esto debería mejorar con el tiempo.

**Conocimiento explícito**

Conocimiento que puede codificarse mediante símbolos como palabras, números e imágenes. Este tipo de conocimiento se documenta fácilmente y puede compartirse con otras personas.

**Conocimiento tácito**

Conocimiento personal que puede ser difícil de articular y compartir, como creencias, experiencias y percepciones.

**Consenso**

Una técnica de toma de decisiones en grupo en la que el grupo acuerda apoyar un resultado incluso si algunos individuos no están de acuerdo con la decisión.

**Contrato**

Un acuerdo vinculante entre partes que obliga al vendedor a proporcionar el proyecto, servicio o resultado especificado y al comprador a pagarlo.

**Contrato a plazo**

Un tipo de contrato que compromete al proveedor a prestar una cantidad determinada de servicios (medida en horas por persona o una unidad similar) durante un período de tiempo determinado.

**Contrato de costo reembolsable**

Un tipo de contrato que implica el pago al vendedor de los costos reales del vendedor, más unos honorarios que normalmente representa la ganancia del vendedor.

**Contrato de costos más honorarios con incentivos (CPIF)**

Tipo de contrato de costo reembolsable en el que el comprador reembolsa al vendedor costos permitidos (los costos permitidos se definen en el contrato) y el vendedor obtiene una ganancia si cumple con los criterios de desempeño definidos.

**Contrato de costos más honorarios fijos (CPFF)**

Un tipo de contrato de costo reembolsable en el que el comprador reembolsa al vendedor los costos permitidos del vendedor (los costos permitidos se definen en el contrato) más una cantidad fija de ganancia (honorarios).

**Contrato de costos más honorarios por cumplimiento de objetivos (CPAF)**

Una categoría de contrato que implica pagos al vendedor por todos los costos reales legítimos incurridos por el trabajo realizado, más honorarios por cumplimiento de objetivos que representan la ganancia del vendedor.

**Contrato de finalización**

Un tipo de contrato que se cumple cuando el vendedor entrega el producto al comprador y el comprador acepta el producto.

**Contrato de precio fijo**

Un acuerdo que establece el honorario que se pagará por un trabajo de alcance definido, independientemente del costo o esfuerzo para llevarlo a cabo.

**Contrato de precio fijo cerrado (FFP)**

Un tipo de contrato de precio fijo en el que el comprador paga al vendedor una cantidad fija (según lo definido en el contrato), independientemente de los costos del vendedor.

**Contrato de precio fijo con ajuste económico de precio (FPEPA)**

Un contrato de precio fijo, pero con una disposición especial que permite ajustes finales predefinidos al precio del contrato debido a cambios en las condiciones, tales como cambios en la inflación o aumentos (o disminuciones) de costos para productos específicos.

**Contrato de precio fijo con incentivo (FPIF)**

Tipo de contrato en el que el comprador paga al vendedor una cantidad fija (según lo definido en el contrato), y el vendedor puede ganar una cantidad adicional si cumple con los criterios de desempeño definidos.

**Contrato de tiempo y materiales (T&M)**

Un tipo de contrato híbrido que contiene aspectos tanto de los contratos de costo reembolsable como de los contratos de precio fijo.

**Control de cambios**

Gestión intencionada de los cambios en el proyecto (alcance, cronograma, costo o calidad). En el control de cambios, una solicitud de cambio pasa por un proceso formal antes de que se

apruebe o deniegue.

### **Control de versión**

Un sistema que registra los cambios realizados en un archivo, de manera tal que los usuarios pueden recuperar los cambios anteriores que se hayan realizado.

### **Coordinador de proyectos**

Un coordinador de proyectos se encarga de las tareas administrativas para que el director del proyecto y los miembros del equipo gestionen un proyecto de forma eficaz y eficiente. Las tareas pueden incluir la adquisición de recursos para el proyecto, como equipos y suministros, la gestión de plazos, el flujo de trabajo y la programación de reuniones del proyecto y otras citas en nombre del equipo de proyecto.

### **Corrupción o deslizamiento del alcance**

La expansión incontrolada del alcance del proyecto sin ajustes de tiempo, costos y recursos.

### **Costo de la calidad (CoQ)**

Son todos los costos incurridos durante la vida del producto por la inversión en la prevención de la no conformidad con los requisitos, la evaluación del producto o servicio para la conformidad con los requisitos y no lograr cumplir con los requisitos.

### **Costo de la conformidad**

El costo de la conformidad se refiere a los costos asociados con la prevención de la mala calidad en los productos, entregables o servicios de un proyecto específico. Esto incluye lo siguiente:

- Costos de evaluación: Son los costos relacionados con la evaluación, medición, auditoría y prueba de productos, entregables o servicios de un proyecto específico.
- Costos de prevención: Son los costos relacionados con la creación de un producto de calidad, incluyendo capacitación, documentación de procesos, equipamiento y tiempo para hacerlo bien.
- Costos de fallas (internos/externos): Son los costos relacionados con la no conformidad de productos, entregables o servicios basados en las necesidades o expectativas de los interesados. Esto incluye retrabajo y desperdicios.

### **Costo de la no conformidad**

El costo de la no conformidad se refiere a los costos asociados con las fallas encontradas durante y después del proyecto debido a la mala calidad de los productos, entregables o servicios. Esto incluye lo siguiente:

- Costos de fallas internos: Son los costos relacionados con fallas encontradas por el equipo de proyecto, como retrabajo y desperdicios.
- Costos de fallas externos: Son los costos relacionados con fallas encontradas por el cliente, como responsabilidades, trabajos de garantía y pérdida de negocios.
- El costo de la no conformidad es una parte del costo de la calidad, que también incluye el costo de la conformidad. El costo de la conformidad incluye los costos de prevención y

evaluación, mientras que el costo de la no conformidad incluye los desperdicios y el retrabajo. Medir el costo de la calidad es importante para minimizar las pérdidas de calidad y lograr costos de calidad óptimos para los proyectos.

### **Costo de oportunidad**

Un concepto aplicado para cuantificar la oportunidad perdida al decidir utilizar un recurso (como dólares de inversión) para un propósito en lugar de otro. Alternativamente, el costo de oportunidad es la pérdida de la posible rentabilidad futura del segundo mejor proyecto no seleccionado. En otras palabras, es la oportunidad (retorno potencial) que no se realizará al seleccionar un proyecto por sobre otro.

### **Costo directo**

Un costo que se informa para el proyecto, que puede incluir salarios para recursos humanos, materiales y otros gastos. No incluye gastos compartidos ni gastos generales.

### **Costo real (AC)**

Término de la gestión del valor ganado (EVM) para el costo realizado en el que se incurrió por el trabajo realizado en una actividad durante un tiempo específico.

### **Costos de un ciclo de vida (LCC)**

El análisis de costos de un ciclo de vida es un enfoque que evalúa el costo total de un activo durante su ciclo de vida, incluidos, entre otros, los costos de capital iniciales, los costos de mantenimiento, etc. El LCC es un importante análisis económico utilizado en la selección de alternativas, que impacta tanto en los costos pendientes como en los futuros. El concepto también se conoce como costo de por vida y comúnmente se denomina como costos de la cuna a la tumba o del vientre a la tumba.

### **Costos indirectos**

Un costo al que generalmente se da seguimiento como parte de un contrato, que no se gasta directamente para el beneficio del proyecto.

### **Costos permitidos**

Costos permitidos en virtud de los términos del contrato. Normalmente, los costos permitidos se vuelven relevantes en ciertos tipos de contratos de costos reembolsables en los que el comprador reembolsa los costos permitidos del vendedor.

### **Coubicación**

Una estrategia de ubicación organizacional en la que los miembros del equipo de proyecto se encuentran físicamente cerca unos de otros para mejorar la comunicación, las relaciones de trabajo y la productividad.

### **Creación de guiones gráficos (storyboarding)**

El método para hacer un prototipo, que utiliza elementos visuales o imágenes para ilustrar un proceso o representar el resultado de un proyecto. Los guiones gráficos son útiles para ilustrar

cómo funcionará u operará un producto, servicio o aplicación cuando esté completo.

### **Crear proceso EDT/WBS**

Un proceso de planificación que produce la línea base del cronograma, que consiste en la estructura de desglose del trabajo (EDT/WBS), el diccionario de la EDT/WBS y el enunciado del alcance. (El enunciado del alcance se produce a partir del proceso Definir el alcance).

### **Criterios de aceptación**

Un conjunto de condiciones que deben cumplirse antes de que se acepten los entregables. Véase también entregable y requisito.

### **Criterios de selección de proveedores**

Un conjunto de atributos deseados por el comprador, que un vendedor debe cumplir o superar para ser seleccionado para un contrato.

### **Cronograma del proyecto**

El resultado de un modelo de programación que presenta actividades vinculadas con fechas, duraciones, hitos y recursos planificados.

### **Cuadrícula de influencia/impacto**

Utilizada en la gestión de los interesados. Un modelo de clasificación que agrupa a los interesados en función de su participación e impacto en el proyecto. Véase **Cuadrícula de poder/influencia**.

### **Cuadrícula de poder/influencia**

Un modelo de clasificación que agrupa a los interesados en función de sus niveles de autoridad e implicación en el proyecto.

### **Cuadrícula de poder/interés**

Un modelo de clasificación que agrupa a los interesados en función de sus niveles de autoridad e interés en el proyecto.

### **Cubo de interesados**

Un modelo de clasificación tridimensional que se basa en las anteriores cuadrículas bidimensionales para agrupar a los interesados.

### **Cuenta de control**

Un punto de control de la gestión en el que el alcance, el presupuesto, el costo real y el cronograma se integran y comparan con el valor ganado para la medición del desempeño.

### **Cuestionarios**

Conjuntos de preguntas escritas diseñadas para recopilar información de muchos encuestados rápidamente.

**Cultura organizacional**

Las creencias, supuestos, valores y comportamientos subyacentes que contribuyen a definir el entorno social y psicológico único de una organización.

**Cumplimiento**

El estado de conformidad con regulaciones organizacionales, legales, de certificación u otras regulaciones pertinentes.

**Datos**

Se refiere a la información empírica recopilada, especialmente hechos y números.

**Datos de desempeño del trabajo**

Las observaciones y mediciones en bruto identificadas durante las actividades que se realizan para llevar a cabo el trabajo del proyecto. Pueden registrarse en el PMIS y en los documentos del proyecto.

**Datos de muestreo de atributos**

Datos que se cuentan, como el número de defectos del producto o las quejas de los clientes.

**Datos de muestreo variable**

Los datos de una muestra que se mide en una escala continua como el tiempo, la temperatura o el peso.

**Decisiones de hacer o comprar**

Decisiones que se toman con respecto a la compra externa frente a la fabricación interna de un producto.

**Declaración de la visión**

Una descripción resumida y de alto nivel de las expectativas para un producto, como el mercado objetivo, los usuarios, los principales beneficios y lo que diferencia al producto de otros.

**DEEP**

Un acrónimo que se utiliza en proyectos ágiles que describe los atributos deseables del trabajo pendiente asociado al producto. Lo componen los siguientes términos: Detallado, Estimable, Emergente y Priorizar.

**Definición de listo (DoR)**

Una lista de verificación de un equipo para un requisito centrado en el usuario, que contiene toda la información que el equipo necesita para comenzar a trabajar en él.

**Definición de terminado (DoD)**

Una lista de verificación de un equipo que incluye todos los criterios que se deben cumplir para

que un entregable pueda considerarse listo para el uso por parte del cliente.

### **Demostración**

Una revisión al final de cada iteración con el dueño del producto y otros interesados del cliente para revisar el progreso del producto, obtener retroalimentación temprana y revisar la aceptación por parte del dueño del producto sobre las historias entregadas en la iteración.

Véase **Revisión de la iteración** o **Revisión del sprint**.

### **Dependencia**

Una relación entre una o más tareas/actividades. Una dependencia puede ser obligatoria o discrecional, interna o externa. Véase **De inicio a inicio**, **De inicio a fin**, **De fin a inicio** y **De fin a fin**.

### **Dependencia de la actividad**

Una relación lógica que existe entre dos actividades del proyecto. La relación indica si el inicio de una actividad depende de un evento o entrada externa a la actividad.

### **Dependencia discrecional**

Una relación que se establece en función del conocimiento de las mejores prácticas dentro de un área de aplicación particular o de un aspecto del proyecto en el que se desea una secuencia específica.

### **Dependencia externa**

Tipos de dependencias de actividades que existen entre las actividades del proyecto y otras actividades no relacionadas con el proyecto y que pueden estar fuera del control del proyecto.

### **Dependencia interna**

Un tipo de dependencia de actividad que existe entre las actividades del proyecto y que suele estar bajo el control del proyecto.

### **Dependencia obligatoria**

Una relación que se requiere contractualmente o es inherente a la naturaleza del trabajo.

### **Desagregación**

Descomponer épicas o historias grandes en historias más pequeñas. Es similar a la descomposición en proyectos predictivos.

### **Desarrollo de equipos**

El proceso de apoyo continuo y trabajo colaborativo con los miembros del equipo, para permitir que un equipo trabaje en conjunto para resolver problemas, suavizar incidentes interpersonales, compartir información y abordar los objetivos del proyecto como una fuerza unificada.

### **Desarrollo guiado por las pruebas (TDD)/Desarrollo que prioriza las pruebas**

Derivado de una práctica de desarrollo de software, el TDD ayuda en el proceso de diseño mediante el uso de ciclos de desarrollo cortos repetidos. En primer lugar, el desarrollador escribe un caso de prueba automatizado (que inicialmente falla) que define una mejora o función nueva deseada. A continuación, el equipo produce la cantidad mínima de código para aprobar esa prueba antes de finalmente realizar la refactorización del nuevo código a estándares aceptables.

### **Descomposición**

Una técnica utilizada para dividir y subdividir el alcance del proyecto y los entregables del proyecto en partes más pequeñas y manejables.

### **Despachador de proyectos**

Rol o posición en un equipo de proyecto que trabaja como asistente y coordina las comunicaciones en nombre del equipo. Las personas que desempeñan este rol no pueden tomar ni hacer cumplir decisiones, pero pueden comunicarse con contratistas o proveedores de recursos del proyecto para garantizar la entrega oportuna de materiales.

### **Despliegue de la función de calidad (QFD)**

Talleres que se utilizan comúnmente en el campo de la fabricación para determinar requisitos de desarrollo de productos nuevos.

### **Desviación estándar (DE/SD)**

Concepto estadístico que proporciona una medida de la incertidumbre de la duración y el riesgo en la estimación del tiempo del proyecto. La DE/SD se representa con la letra griega sigma ( $\sigma$ ). Un valor bajo de DE/SD indica que los puntos de datos están cerca de la media o del valor esperado para el conjunto, mientras que un valor alto indica que los puntos de datos están dispersos en un rango más amplio.

### **DevOps**

Conjunto de prácticas para crear un flujo de entrega fluido mediante la mejora de la colaboración entre el personal de desarrollo y operaciones.

### **Diagrama con forma de tornado**

Tipo especial de diagrama de barras utilizado en el análisis de sensibilidad para comparar la importancia relativa de las variables.

### **Diagrama de afinidad**

Una técnica que permite clasificar un gran número de ideas en grupos para su revisión y análisis.

### **Diagrama de barras**

Una representación gráfica de la información relacionada con el cronograma. En un diagrama de barras típico, las actividades del cronograma o los componentes de la EDT se enumeran en el

lado izquierdo del diagrama, las fechas se muestran en la parte superior y las duraciones de las actividades se muestran como barras horizontales colocadas en las fechas. Véase **Diagrama de Gantt**.

### **Diagrama de causa y efecto**

Este diagrama muestra la relación entre causas y efectos. Se utiliza principalmente en el análisis de causa raíz (riesgo y calidad) para descubrir las causas de los riesgos, problemas o incidentes. También llamado diagrama de espina de pescado o diagrama de Ishikawa.

### **Diagrama de espina de pescado**

Véase Diagrama de causa y efecto.

### **Diagrama de Gantt**

Un diagrama de barras de la información del cronograma en el que las actividades se enumeran en el eje vertical, las fechas se muestran en el eje horizontal y las duraciones de las actividades se muestran como barras horizontales colocadas de acuerdo con las fechas de inicio y finalización.

### **Diagrama de influencias**

Utilizado en las decisiones de gestión de la calidad. Una representación gráfica de situaciones que muestran influencias causales, orden temporal de los eventos y otras relaciones entre variables y resultados.

### **Diagrama de Ishikawa**

Véase Diagrama de causa y efecto.

### **Diagrama de Pareto**

Un diagrama de barras que representa visualmente las causas más significativas o prevalentes de los problemas. Véase **Regla 80/20**.

### **Diagrama de red**

Un gráfico que muestra las actividades, la duración y las interdependencias de las tareas de un proyecto.

### **Diagrama de red del cronograma del proyecto**

Una representación gráfica de las relaciones lógicas entre las actividades del cronograma del proyecto. Es un resultado de un modelo de cronograma que presenta actividades vinculadas con fechas, duraciones, hitos y recursos planificados. Véase **Diagrama de red**.

### **Diagramas de contexto**

Una representación visual del alcance del producto que muestra un sistema de negocio (proceso, equipo, sistema informático, etc.) y cómo las personas y otros sistemas (actores) interactúan con él.

### **Diagramas de control**

Una representación gráfica de los datos del proceso a lo largo del tiempo y en relación con el control de límites establecido; la representación tiene una línea central que ayuda a detectar una tendencia de los valores trazados hacia cualquier control de límites. Los diagramas de control a menudo se asocian con control de límites, límites de las especificaciones, promedios y desviación estándar. Se utilizan para analizar y comunicar la variabilidad de un proceso o una actividad de un proyecto a lo largo del tiempo. Véase **Gráficos de control de la variabilidad**.

### **Diagramas de control de la variabilidad**

Se utilizan para analizar y comunicar la variabilidad de un proceso o actividad de un proyecto a lo largo del tiempo. Véase **Diagramas de control**.

### **Diccionario de la EDT/WBS**

Documento que proporciona información detallada sobre los entregables, las actividades y la programación de cada uno de los componentes de la estructura de desglose del trabajo (EDT/WBS).

### **Dictadura**

Una técnica de decisión grupal en la que una persona toma la decisión por todo el grupo.

### **Dirección de portafolios**

La gestión centralizada de uno o más portafolios para lograr objetivos estratégicos.

### **Dirección de programas**

La aplicación de conocimientos, habilidades y principios a un programa para lograr los objetivos del programa y obtener beneficios y control que no se obtienen al gestionar los componentes del programa de manera individual.

### **Dirección de proyectos**

Aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con un plan de dirección del proyecto.

### **Direcciones de influencia**

Un modelo de clasificación que agrupa a los interesados en función de cómo influyen en el proyecto y/o el equipo de proyecto: hacia arriba (dirección); hacia abajo (equipo o especialistas); hacia afuera (externos); o hacia los lados (pares del director del proyecto).

### **Director del proyecto**

La persona designada por la organización ejecutante para liderar el equipo responsable de alcanzar las metas y objetivos del proyecto.

### **Director funcional**

Un rol de supervisión y organización en un área o departamento especializado.

**Dirigir al equipo del proyecto**

El proceso de seguimiento del rendimiento de los miembros del equipo, proporcionando retroalimentación, resolviendo problemas y gestionando los cambios en el equipo para optimizar el desempeño del proyecto. Los beneficios clave de este proceso son que influye en el comportamiento del equipo, gestiona los conflictos, resuelve los problemas y evalúa el desempeño de los miembros del equipo.

**Diseño de aplicaciones conjuntas (JAD)**

Talleres especializados, que incluyen tanto a los expertos en la materia como al equipo de desarrollo, para juntos analizar y mejorar el proceso de desarrollo de software.

**Diseño de experimentos (DoE)**

Una técnica de análisis de datos (que se utiliza normalmente con múltiples variables) para determinar la condición óptima.

**Diseño para X (DfX)**

Un conjunto de directrices técnicas que pueden aplicarse durante el diseño de un producto para optimizar un aspecto específico del diseño. DfX puede controlar o incluso mejorar las características finales del producto.

**Distribución de probabilidad**

La dispersión de los valores asignados a la probabilidad en una población de muestra. Puede representarse visualmente en forma de función de densidad de probabilidad (PDF).

**Documentación de requisitos**

Una descripción de cómo los requisitos individuales satisfacen la necesidad que plantea el negocio para un proyecto.

**Documento comercial**

Un artefacto desarrollado antes del proyecto, utilizado como parte del caso de negocio, y que es revisado periódicamente por un profesional del proyecto para verificar la entrega de beneficios.

**Documentos de adquisiciones**

Documentos utilizados en las actividades de licitación y propuestas. Incluyen la invitación a licitar del comprador, la expresión de interés (EOI), la invitación a negociar, la solicitud de información (RFI), la solicitud de cotización (RFQ), la solicitud de propuesta (RFP) y las respuestas del vendedor.

**Documentos de especificación de los requisitos del negocio (BRD)**

Listado de todos los requisitos de un proyecto específico.

**Dueño del producto**

Una persona u organización responsable de recopilar información del cliente sobre un producto y traducir los requisitos en la visión del producto para el equipo y los interesados.

### **Dueño del riesgo**

La persona responsable de monitorear el riesgo y de seleccionar e implementar una estrategia de respuesta a los riesgos adecuada.

### **Duración**

Cantidad de tiempo necesario para completar una actividad/tarea o paquete de trabajo.

### **EEF**

Cualquier factor ambiental, interno o externo al proyecto, que pueda influir en el éxito del proyecto. Los factores ambientales de la empresa (EEF) incluyen la cultura, las condiciones climáticas, las regulaciones gubernamentales, las situaciones políticas, las condiciones del mercado, etc.

### **Ejecución rápida**

Es una técnica de compresión del cronograma, en la que las actividades o fases que habitualmente se realizan en secuencia se llevan a cabo en paralelo, durante al menos una parte de su duración. Véase **Intensificación**.

### **Ejercicio de caja del producto**

Una técnica utilizada para explicar una solución o resultado deseado. Los interesados intentan describir aspectos de una solución, de la misma manera en que un vendedor podría describir las características y beneficios de un producto en caja.

### **Elaboración progresiva**

El proceso iterativo para aumentar el nivel de detalle en un plan para la dirección de un proyecto a medida que se dispone de mayor cantidad de información y estimaciones más precisas.

### **Elemento de configuración**

Cualquier componente o elemento del proyecto que deba gestionarse para garantizar la entrega exitosa del proyecto, los servicios o el resultado.

### **Empatía**

Como parte de la inteligencia emocional (EQ o EI), es la capacidad de comprender los puntos de vista de los demás y ser un jugador de equipo. Nos permite conectarnos con los demás y comprender qué los moviliza.

### **Empoderamiento**

Un atributo esencial de los equipos ágiles para permitir capacidades de toma de decisiones localizadas. El empoderamiento es la cualidad de otorgar, nutrir o motivar a un miembro del equipo o al equipo para que ejerza su propio conocimiento, habilidad y capacidad.

**En forma de T**

Se refiere a una persona cuyo conjunto de habilidades comprende un área de especialización y una amplia capacidad en otras habilidades que requiere el equipo.

**Enjambrar (Swarming)**

La acción de que todos los miembros del equipo de desarrollo trabajen en un solo requisito a la vez durante el sprint. Los miembros del equipo se centran colectivamente en resolver un problema específico.

**Entrada**

Algo que un proceso necesita o utiliza para crear la salida o el resultado del proceso.

**Entrega incremental**

Un concepto ágil que establece que la funcionalidad debe entregarse en pequeñas partes o etapas en lugar de como una solución completa.

**Entregable**

Cualquier producto, resultado o capacidad único y verificable que se utiliza para realizar un servicio y se requiere para completar un proceso, fase o proyectos.

**Entregable verificado**

Un entregable que se ha comparado con el alcance/los requisitos y las especificaciones para garantizar que sea correcto.

**Entregables aceptados**

Entregables que cumplen los criterios de aceptación y que el cliente o patrocinador ha aprobado formalmente y firmado para su liberación como parte del proceso de validación del alcance.

**Entrenador**

Un rol de líder servicial ágil que existe para ayudar al equipo e identificar y eliminar cualquier impedimento (obstáculo).

**Entrevista**

Un enfoque formal o informal para obtener información de los interesados mediante conversaciones directas con ellos.

**Enunciado del alcance**

Detalles sobre los entregables del proyecto y los principales objetivos de un proyecto, incluidos los resultados medibles.

**Enunciado del alcance del proyecto**

La descripción del alcance del proyecto, los principales entregables, las suposiciones y las restricciones.

### **Enunciado del trabajo (SoW)**

Un documento que se utiliza para describir el trabajo del proyecto. El SoW identifica los requisitos, los entregables, el alcance, los detalles del proyecto y los plazos de entrega.

### **Enunciados de trabajo (SOW) de las adquisiciones**

Describe el artículo de adquisición con suficiente detalle para permitir a los posibles vendedores determinar su capacidad para cumplir con los entregables, productos, servicios o resultados.

### **Épica**

Un bloque de trabajo con un objetivo común, como una característica, una petición de un cliente o un requisito del negocio. Una forma útil de organizar el trabajo y crear una jerarquía, una épica ayuda a los equipos a desglosar su trabajo, mientras continúan trabajando hacia una meta mayor.

### **Equipo**

Un grupo de personas que es responsable de ejecutar las tareas del proyecto y producir los entregables descritos en el plan y cronograma del proyecto.

### **Equipo autodirigido**

Un equipo multidisciplinario en el que las personas asumen el liderazgo de manera fluida según sea necesario para lograr los objetivos del equipo. Véase **Equipos multidisciplinarios**.

### **Equipo de Scrum**

Individuos dedicados, autogestionados, multifuncionales, y plenamente capacitados que entregan el trabajo terminado que requiere el cliente.

### **Equipo del proyecto**

Un conjunto de personas que realizan el trabajo del proyecto para alcanzar sus objetivos.

### **Equipo virtual**

Un grupo de personas con una meta compartida que cumplen sus roles pero dedican poco tiempo o ninguno a reunirse en el mismo espacio físico.

### **Visibilidad**

Véase Transparencia.

### **Equipos multidisciplinarios**

Equipos que tienen todas las capacidades para entregar el trabajo que se les asigna. Los miembros del equipo pueden especializarse en ciertas habilidades, pero el equipo puede entregar lo que se les ha pedido que construyan. Véase **Equipo autoorganizado**.

### **Escalar**

El acto de buscar una intervención útil en respuesta a una amenaza fuera del alcance del proyecto o más allá de la autoridad del director del proyecto.

### **Escenario hipotético**

Esta técnica, que se utiliza en el proceso de Desarrollar el cronograma, evalúa diferentes escenarios (¿qué pasa sí...?) para predecir sus efectos (tanto positivos como negativos) sobre los objetivos del proyecto.

### **Escucha activa**

Una técnica de comunicación que consiste en reconocer el mensaje del hablante y que el receptor aclare el mensaje, para confirmar que lo que escuchó coincida con el mensaje que el emisor pretendía transmitir.

### **Esfuerzo**

La cantidad de unidades de trabajo necesarias para completar una actividad programada o un componente de la EDT, a menudo expresado en horas, días o semanas.

### **Espacio Ágil**

Espacio de equipo que fomenta la coubicación, la colaboración, la comunicación, la transparencia y la visibilidad.

### **Especialista generalista**

Se refiere a un miembro del equipo de proyecto que tiene un área particular de profunda experiencia, pero que también tiene experiencia en muchas otras áreas que pueden no estar directamente relacionadas con su área principal. Estos miembros del equipo son valiosos durante los proyectos ágiles debido a su capacidad para trabajar en diferentes áreas.

### **Estabilización**

Véase **Estabilización de recursos**.

### **Estabilización de recursos**

Técnica de optimización de recursos en la que se usan la holgura libre y la holgura total sin afectar la ruta crítica. Véase **Nivelación de recursos** y **Técnica de optimización de recursos**.

### **Estándar**

Un documento que establece una autoridad, que se impone por costumbre o consentimiento general como modelo o ejemplo.

### **Estimación a la conclusión (EAC)**

El costo total esperado de completar todo el trabajo, expresado como la suma del costo real hasta la fecha y la estimación para completarlo.

### **Estimación Ágil**

Un enfoque que ayuda a planificar un proyecto adecuadamente desde el principio

para garantizar que el equipo pueda centrarse en la calidad de cada entregable.

### **Estimación análoga**

Una técnica para estimar la duración o el costo de una actividad de un proyecto utilizando datos históricos de una actividad o proyecto similar. También conocida como "estimación descendente"

### **Estimación ascendente**

Un método para estimar la duración o el costo de un proyecto mediante la agregación de las estimaciones de los componentes de nivel inferior de la EDT.

### **Estimación de afinidad**

Una técnica diseñada para estimar rápidamente grandes historias (épicas o características) en el trabajo pendiente. Los ejemplos incluyen tamaños de camisetas, tamaños de tazas de café o una secuencia de Fibonacci.

### **Estimación de la duración de la actividad**

Evaluaciones cuantitativas del número probable de períodos de tiempo necesarios para completar una actividad.

### **Estimación Delphi de banda ancha**

Técnica de estimación basada en el consenso para estimar el esfuerzo.

### **Estimación hasta la conclusión (ETC)**

El costo esperado de terminar todo el trabajo restante del proyecto.

### **Estimación paramétrica**

Una técnica de estimación en la que se utiliza un algoritmo para calcular el costo o la duración en función de datos históricos y parámetros del proyecto. Esta técnica es escalable y lineal.

### **Estimación por tres valores**

Una técnica que se utiliza para estimar el costo o la duración mediante la aplicación de un promedio o promedio ponderado de estimaciones optimistas, pesimistas y más probables, cuando existe incertidumbre con las estimaciones individuales de las actividades. También llamada estimación triangular.

### **Estimación relativa**

También llamada dimensionamiento. El proceso de estimar historias o tareas de trabajo pendiente en la relación de unas con otras, en lugar de en unidades de tiempo.

### **Estimaciones de costos de las actividades**

A cada tarea se le asigna un presupuesto, y el conjunto de estas estimaciones da lugar al presupuesto del proyecto. Las estimaciones de costos de las actividades incluyen mano de obra, materiales, equipos y elementos de costo fijo como contratistas, servicios,

instalaciones, costos de financiamiento, etc. Esta información puede presentarse de forma detallada o resumida.

### **Estimaciones de recursos de las actividades**

Recursos materiales y humanos necesarios para completar una actividad; a menudo expresados por una probabilidad o rango.

### **Estimaciones independientes**

Estimaciones generadas por expertos externos al proyecto con el fin de compararlas con las realizadas por el equipo.

### **Estimado**

Una cantidad, cifra o representación que denota costo o tiempo.

### **Estructura de desglose de recursos**

Una representación jerárquica de los recursos por categoría y tipo.

### **Estructura de desglose de riesgos (RBS)**

Una representación jerárquica de las posibles fuentes de riesgo.

### **Estructura de desglose del trabajo (EDT/WBS)**

Una descomposición jerárquica del alcance total del trabajo que debe realizar el equipo de proyecto para lograr los objetivos del proyecto y crear los entregables requeridos.

### **Estudio comparativo**

La comparación de productos, procesos y prácticas reales o planeadas con los de organizaciones comparables para identificar las mejores prácticas, generar ideas para mejorar y proporcionar una base para medir el desempeño.

### **Evaluación de estilos de comunicación**

Una técnica para identificar el método, formato y contenido de comunicación preferido por los interesados para las actividades de comunicación planificadas.

### **Evaluación de las necesidades**

Una investigación que implica comprender las metas y objetivos del negocio, los problemas y las oportunidades, y recomendar propuestas para abordarlos. Una evaluación de las necesidades suele preceder al caso de negocios y sus resultados podrían ser resumidos en el documento correspondiente.

### **Evitar**

Una estrategia para gestionar los riesgos o amenazas negativas que implica cambiar el plan de la dirección del proyecto para eliminar el riesgo por completo mediante una extensión del cronograma, un cambio de estrategia, un aumento de financiación o una reducción del alcance.

**Evitar el riesgo**

Una estrategia de respuesta a los riesgos mediante la cual el equipo de proyecto actúa para eliminar una amenaza o proteger el proyecto de su impacto.

**Explotación del riesgo**

Una estrategia de respuesta a los riesgos mediante la cual el equipo de proyecto actúa para asegurar que se produzca una oportunidad.

**Explotar**

Una estrategia para gestionar los riesgos positivos u oportunidades que implica intentar asegurarse de que la oportunidad se produzca.

**Exposición al riesgo**

Una medida agregada del impacto potencial de todos los riesgos en un momento dado de un proyecto, programa o portafolio.

**eXtreme Programming (XP)**

Metodología ágil utilizada para el desarrollo de software en la que las iteraciones duran una semana y los programadores trabajan en parejas.

**Facilitación**

Una habilidad que se utiliza para liderar o guiar a un grupo reunido hacia una conclusión exitosa, como tomar una decisión o encontrar una solución.

**Familia de metodologías Crystal**

Una colección de métodos de desarrollo de software ágiles y livianos centrados en la adaptabilidad a una circunstancia particular.

**Fase**

Se refiere a un conjunto de actividades dentro de un proyecto. Cada fase del proyecto está orientada a metas y termina en un hito.

**Fase del proyecto**

Un conjunto de actividades del proyecto relacionadas de manera lógica, que culmina en la realización de uno o más entregables. Una fase tiene un conjunto de metas y objetivos, y el logro de estas metas/objetivos desencadena un hito.

**Final a final (FF)**

Una relación lógica en la que una actividad sucesora no puede finalizar hasta que haya finalizado una actividad predecesora.

**Final a inicio (FS)**

Una relación lógica en la que una actividad sucesora no puede comenzar hasta que haya finalizado una actividad predecesora.

**Final temprano**

Utilizado en un diagrama de creación de relaciones de trabajo, representa la fecha más temprana en que puede finalizar la actividad.

**Finalización tardía**

La última fecha en que puede terminar una actividad sin retrasar la finalización del proyecto.

**Financiamiento del proyecto**

Los medios por los cuales se asegura el dinero necesario para emprender un proyecto, programa o portafolio y luego se pone a disposición.

**Flujo continuo**

Se refiere al movimiento continuo del trabajo a través de un proceso. Se basa en los principios de Lean y está diseñado para ayudar a los equipos a reducir los desperdicios y mejorar la eficiencia. En un sistema de flujo continuo, el trabajo se divide en pequeñas piezas manejables y se mueve continuamente a través del proceso. Esto ayuda a reducir la cantidad de tiempo que el trabajo pasa esperando en colas y ayuda a garantizar que el trabajo siempre avance.

Un ejemplo de sistema de flujo continuo es el método Kanban. Similar a **Agilidad basada en el flujo**.

**Flujo de trabajo**

La secuencia cuidadosamente planificada de tareas y actividades que deben realizarse para completar un proyecto.

**Flujo de valor**

Una estructura organizativa que se centra en el flujo de valor hacia los clientes a través de la entrega de productos o servicios específicos.

**Formulario de control de cambios**

Un documento que se utiliza para solicitar un cambio en el proyecto, incluidas las recomendaciones para acciones correctivas o preventivas. Véase **Solicitud de cambio**.

**Funcionalidad**

En un contexto ágil, una acción que realiza el sistema y que añade valor al cliente/usuario.

**Garantía**

Una promesa, explícita o implícita, de que los bienes o servicios cumplirán un estándar predeterminado. Generalmente limitada a un período de tiempo específico.

**Gerente de producto**

Un rol profesional responsable del desarrollo de productos para una organización, conocido como la práctica de la gestión del producto. Los gerentes de producto son responsables de la

estrategia detrás de un producto (físico o digital), especifican sus requisitos funcionales y gestionan los despliegues de características. Los gerentes de producto también coordinan el trabajo realizado por muchas otras funciones (por ejemplo, ingenieros de software, científicos de datos y diseñadores de productos) y, en última instancia, son responsables de los resultados del producto. Este término también se refiere a los profesionales de la tecnología que se centran en la visión del producto o servicio.

### **Gestión de cambio**

Un enfoque integral, cíclico y estructurado para la transición de individuos, grupos y organizaciones de un estado actual a un estado futuro, en el que se materializan los beneficios deseados. La gestión de cambios es diferente del control de cambios del proyecto, que es un proceso mediante el cual se identifican, documentan y luego se aprueban o rechazan las modificaciones de documentos, entregables o líneas base asociadas con el proyecto.

### **Gestión de conflictos**

La aplicación de una o más estrategias para hacer frente a los desacuerdos que pueden ser perjudiciales para el rendimiento del equipo.

### **Gestión de la calidad total (TQM)**

Un enfoque para mejorar los resultados del negocio mediante un énfasis en la satisfacción del cliente, el desarrollo de los empleados y los procesos en lugar de las funciones.

### **Gestión de la configuración**

Una herramienta utilizada para gestionar los cambios en un producto o servicio que se está produciendo, así como los cambios en cualquiera de los documentos del proyecto (por ejemplo, actualizaciones del cronograma).

### **Gestión de la información**

Un sistema que permite al equipo colaborar, compartir y capturar el trabajo del proyecto.

### **Gestión de productos**

La integración de personas, datos, procesos y sistemas empresariales para crear, mantener y evolucionar un producto o servicio a lo largo de su ciclo de vida.

### **Gestión de recursos del equipo**

Los procesos necesarios para organizar, gestionar y dirigir a las personas del equipo de proyecto, así como los procesos necesarios para adquirir y gestionar los recursos físicos para un proyecto.

### **Gestión del conocimiento**

Un área de negocio dedicada a conectar a las personas con el conocimiento compartido y la colaboración general en el trabajo en proyectos. La modalidad utilizada para la conexión puede ser presencial y/o virtual.

**Gestión del valor ganado (EVM)**

Una metodología que combina mediciones del alcance, cronograma y recursos para evaluar el rendimiento y el progreso del Proyecto.

**Gestionar**

El ejercicio del control o la autoridad ejecutiva.

**Gestionar el conocimiento del proyecto**

El proceso de utilización de los conocimientos existentes y creación de nuevos conocimientos para alcanzar los objetivos del proyecto y contribuir al aprendizaje organizacional. El proceso debe incluir herramientas que permitan la conversión de datos en información y de información en conocimiento.

**Gestionar la calidad del proyecto**

El proceso de medir continuamente la calidad de todas las actividades y tomar acciones correctivas hasta alcanzar la calidad deseada. La gestión de la calidad reduce el riesgo de fallos en los productos/servicios o de clientes insatisfechos.

**Gestionar las comunicaciones**

El proceso de creación, recopilación, distribución, almacenamiento, recuperación y disposición final de la información del proyecto, de acuerdo con el plan de gestión de las comunicaciones definido dentro del proyecto.

**Gobernanza del proyecto**

El marco de referencia, las funciones y los procesos que guían las actividades de la dirección de proyectos para crear un producto, servicio o resultado único que satisfaga las metas organizacionales, estratégicas y operativas.

**Gráfica de trabajo pendiente (*burndown*)**

Una representación gráfica del trabajo restante frente al tiempo restante en un período de tiempo preestablecido. Un tipo de gráficas de trabajo pendiente o realizado.

**Gráfica de trabajo realizado (*burnup*)**

Una representación gráfica del trabajo realizado para la liberación de un producto. Un tipo de gráficas de trabajo pendiente o realizado.

### **Gráficas de trabajo pendiente o realizado**

Una herramienta utilizada para hacer un seguimiento del progreso de un proyecto, mediante la representación gráfica de la cantidad de días de sprint frente a la cantidad de horas de trabajo restantes. Las gráficas de trabajo pendiente o realizado se utilizan para comunicar el progreso durante y al final de una iteración/sprint/incremento, mostrando la cantidad de historias de usuario que se han completado y las que quedan. El concepto es que a medida que el proyecto avanza con el tiempo, la lista de trabajo pendiente se va reduciendo o disminuyendo.

### **Gráficos de hitos**

Una representación gráfica de los hitos. Este es un tipo de diagrama de barras del cronograma del proyecto que solo incluye hitos o entregables principales y sus correspondientes puntos en el tiempo.

### **Grupos focales**

Una técnica de recolección que reúne a los interesados precalificados y a los expertos en la materia para conocer sus expectativas y actitudes sobre un producto, servicio o resultado propuesto.

### **Guía PMBOK®**

*Una guía de Fundamentos para la dirección de proyectos (Guía PMBOK®)* es la publicación insignia del Project Management Institute, que representa los estándares en el área de negocios de la dirección de proyectos. Actualmente está en su séptima edición.

### **Habilidades interpersonales**

Habilidades utilizadas para establecer y mantener relaciones con otras personas o interesados.

### **Herramienta**

La función, acción, procedimiento o rutina aplicada y definida para que un proceso produzca el resultado deseado.

### **Histograma**

Un diagrama de barras o columnas que representa gráficamente datos numéricos. Por ejemplo, la cantidad de defectos por entregable, una clasificación de la causa de los defectos, la cantidad de veces que cada proceso resulta no conforme, u otras representaciones de defectos del proyecto o del producto.

### **Histograma de recursos**

Un diagrama de barras que representa cuándo se necesitará un recurso en el proyecto.

### **Historia (Story)**

Describe la unidad de trabajo más pequeña en un marco de referencia ágil. Una explicación informal y general de un producto, servicio o característica de software escrita desde la perspectiva del

usuario final. Su propósito es articular cómo la característica proporcionará valor al cliente. Véase **Historia de usuario**.

### **Historia de usuario**

Una explicación informal y general de un producto, servicio o característica de software escrita desde la perspectiva del usuario final. Su propósito es articular cómo la característica proporcionará valor al cliente. Véase **Historia**.

### **Hito**

Un punto específico dentro del ciclo de vida de un proyecto utilizado como medida de progreso hacia la meta final. Un hito marca un punto específico a lo largo de la línea de tiempo de un proyecto. El punto puede señalar hitos como la fecha de inicio y finalización de un proyecto, la necesidad de una revisión externa o la comprobación de entrada y presupuesto. Se representa como una tarea de duración cero y se muestra como un logro importante en un proyecto.

### **Hoja de ruta del involucramiento**

Otro nombre para la hoja de ruta de involucramiento de los interesados, es una guía basada en el análisis de interesados que establece procesos para involucrar a los interesados en el estado actual y en todos los estados futuros del proyecto.

### **Hoja de ruta del producto**

Un resumen visual de alto nivel del producto o productos del proyecto que incluye metas, hitos y posibles entregables

### **Holgura**

También llamada *slack*. Véase **Holgura total** y **Holgura libre**.

### **Holgura libre**

La cantidad de tiempo que una actividad del cronograma puede retrasarse sin retrasar la fecha de inicio temprano de ninguna actividad sucesora o violar una restricción del cronograma.

### **Holgura negativa**

La cantidad de tiempo que debe ahorrarse para que el proyecto se complete a tiempo.

### **Holgura total**

La cantidad de tiempo que se puede retrasar o extender una actividad del cronograma desde su fecha temprana de inicio, sin retrasar la fecha de finalización del proyecto o violar una restricción del cronograma.

### **Identificar a los interesados**

Realizado periódicamente a lo largo del proyecto según sea necesario, este es el proceso para identificar regularmente a los interesados del proyecto y analizar y documentar información relevante sobre sus intereses, participación, interdependencias, influencia y posible impacto en el

éxito del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que permite al equipo de proyecto identificar el enfoque apropiado para el involucramiento de cada persona interesada o grupo de interesados.

### **Identificar los riesgos**

Realizado a lo largo del proyecto, este es el proceso para identificar los riesgos individuales del proyecto, así como las fuentes de riesgo general del proyecto y documentar sus características. El beneficio clave de este proceso es la documentación de los riesgos individuales existentes del proyecto y las fuentes del riesgo general del proyecto. El proceso también reúne información para que el equipo del proyecto pueda responder adecuadamente a los riesgos identificados.

### **Impacto del riesgo**

El efecto probable sobre los objetivos del proyecto si se produce un evento de riesgo.

### **Impedimento**

Obstáculo que impide que el equipo logre sus objetivos.

### **Incidente**

Una condición o situación actual que puede tener un impacto en los objetivos del proyecto.

### **Incremento**

Un entregable funcional, probado y aceptado que es un subconjunto del resultado general del proyecto.

### **Incremento de negocio mínimo (MBI)**

La menor cantidad de valor que se puede agregar a un producto o servicio que beneficie al negocio.

### **Incumplimiento del contrato**

El incumplimiento de algunas o todas las obligaciones de un contrato.

### **Indicador clave de desempeño (KPI)**

Una métrica establecida que se utiliza para evaluar el desempeño de un proyecto, una unidad organizativa o un equipo de proyecto frente a la visión y los objetivos del proyecto. Los KPI pueden estar limitados en el tiempo.

### **Índice de desempeño del costo (CPI)**

Una medida de la eficiencia del costo de los recursos presupuestados expresada como la relación entre el valor ganado y el costo real.

### **Índice de desempeño del cronograma (SPI)**

Una medida de la eficiencia del cronograma, expresada como la relación entre el valor ganado y el valor planificado.

**Índice de desempeño del trabajo por completar (TCPI)**

La estimación del desempeño del costo futuro que puede ser necesario para completar el proyecto dentro del presupuesto aprobado.

**Influenciar**

El acto de presentar un buen caso para explicar por qué una idea, decisión o problema debe manejarse de cierta manera, sin resistencia de otras personas.

**Información**

Datos que han sido analizados, organizados y procesados para hacerlos más significativos.

**Información de desempeño del trabajo**

Los datos de desempeño en bruto recopilados de los procesos de control, analizados en comparación con los componentes del plan para la dirección del proyecto, los documentos del proyecto y otra información de desempeño del trabajo.

**Información de modelo de madurez de capacidad (CMMI)**

El CMMI proporciona un marco de referencia para la integración de la mejora de procesos en múltiples áreas de proceso. Está asociado con la gestión de la calidad.

**Información histórica**

Información archivada de proyectos anteriores que puede utilizarse por diversas razones, entre ellas estimar costos, cronogramas, recursos y lecciones aprendidas.

**Informe de calidad**

Un documento del proyecto que incluye problemas de gestión de la calidad, recomendaciones para acciones correctivas y un resumen de los resultados de las actividades de control de calidad, y que puede incluir recomendaciones para mejorar los procesos, el proyecto y el producto.

**Informe de desempeño del trabajo**

Las representaciones físicas o electrónicas de la información de desempeño del trabajo recopilada en documentos del proyecto, que tiene como objetivo generar decisiones, acciones o conciencia.

**Informe final**

Un resumen de la información del proyecto sobre el desempeño, el alcance, el cronograma, la calidad, el costo y los riesgos.

**Informes**

Un registro o resumen formal de información.

**Ingeniería de valor**

Enfoque sistemático y organizado para proporcionar las funciones necesarias en un proyecto al menor costo.

### **Inicio a final (SF)**

Una relación lógica en la que una actividad predecesora no puede finalizar hasta que no haya comenzado una actividad sucesora.

### **Inicio a inicio (SS)**

Una relación lógica en la que una actividad sucesora no puede comenzar hasta que no se haya iniciado una actividad predecesora.

### **Inicio tardío**

La última fecha en que puede comenzar una actividad del proyecto sin tener que reprogramar la fecha de finalización temprana calculada en el proyecto.

### **Inicio temprano**

Utilizado en un diagrama de creación de relaciones de trabajo, representa la fecha más temprana en que puede comenzar la actividad.

### **Inspección**

Revisar la funcionalidad o idoneidad de un producto, servicio o resultado en comparación con el plan (requisitos/historia).

### **Integración continua**

La práctica de fusionar regularmente todo el código de software en un entorno compartido, varias veces al día, para comprobar la calidad y la funcionalidad del código.

### **Inteligencia Emocional (IE)**

La capacidad de identificar, evaluar y gestionar las emociones personales de uno mismo y de otras personas, así como las emociones colectivas de grupos de personas. La abreviatura EQ (cociente emocional) también es de uso común.

### **Intensificación**

Aplicar recursos adicionales a una o más tareas o actividades para completar el trabajo más rápidamente. La intensificación generalmente aumenta los costos más que los riesgos. En comparación, la ejecución rápida aumenta los riesgos. Véase **Ejecución rápida**.

### **Interacciones**

En un contexto ágil, esto generalmente se refiere a conversaciones cara a cara entre miembros, clientes e interesados.

### **Interesado**

Un individuo, grupo u organización que puede afectar, verse afectado o percibirse a sí mismo como afectado por una decisión, actividad o resultado de un proyecto, programa o portafolio.

### **Intervalo especial**

Período durante un proyecto en el que el trabajo normal puede suspenderse para algunos o todos los miembros del equipo. Véase **Iteración de endurecimiento/Iteración H**.

### **INVEST**

Acrónimo que describe los atributos deseables de una buena historia. Lo componen los siguientes términos: Independiente, **N**egociable, **V**aliosa, **E**stimable, **P**equeña (Small) y **T**esteable.

### **Investigación de mercado**

El proceso de evaluación de la viabilidad de un nuevo producto o servicio a través de una investigación realizada directamente con los consumidores potenciales.

### **Invitación a licitación (IFB)**

Un tipo de documento de adquisición, más comúnmente utilizado cuando los entregables son productos básicos para los cuales existen especificaciones claras y cuando las cantidades son muy grandes. La invitación suele anunciarse y cualquier vendedor puede presentar una oferta. Normalmente no se prevé negociación. A veces se utilizan indistintamente con las RFP. Generalmente, este término es equivalente a RFP. Sin embargo, en algunas áreas de aplicación, puede tener un significado más estrecho o más específico.

### **Iteración**

Un ciclo de desarrollo en un periodo de tiempo preestablecido para un producto o entregable, en el que se realiza todo el trabajo necesario para aportar valor.

### **Iteración de endurecimiento/Iteración H**

Incremento/iteración/sprint especializado para estabilizar la base del código, a fin de que sea lo suficientemente robusta para su liberación. No se añade ninguna funcionalidad nueva. Se utiliza principalmente para la refactorización y/o la deuda técnica.

### **Jerarquía de necesidades de Maslow**

Una teoría de la psicología que explica la motivación humana en función de la búsqueda de diferentes niveles de necesidades. La teoría establece que los seres humanos están motivados para satisfacer sus necesidades en un orden jerárquico. Este orden comienza con las necesidades más básicas antes de pasar a las necesidades más avanzadas. La meta, según esta teoría, es alcanzar el quinto nivel de la jerarquía: la autorrealización.

### **Juicio de expertos**

Juicio basado en la experiencia en un ámbito de aplicación, área de conocimiento, disciplina o industria determinados. Dichos conocimientos pueden ser aportados por cualquier grupo o persona con educación, conocimientos, habilidades, experiencia o formación especializados.

### **Kaizen**

Un concepto de gestión adaptado por la comunidad de dirección de proyectos, que se refiere a las actividades del proyecto que mejoran continuamente todos los procesos del proyecto. El Kaizen generalmente involucra a todos los interesados. El concepto se originó en Japón y generalmente implica "cambio para mejor" o "mejora continua".

### **Kanban**

Filosofía de gestión japonesa que significa "señal". Esta filosofía se centra en promover la visibilidad del trabajo en proceso (WIP) y limitar la cantidad de WIP que el equipo permite.

### **Lean**

Método ágil utilizado principalmente en la manufactura que se centra en lograr resultados con poco o ningún desperdicio.

### **Lean Six Sigma**

Método de equipo colaborativo, que proporciona capacidades mejoradas para orientar las necesidades de los clientes y medir el desempeño durante la ejecución y el monitoreo del proyecto. Fue introducido por el ingeniero estadounidense Bill Smith mientras trabajaba en Motorola en 1986.

### **Lecciones aprendidas**

El conocimiento que se adquiere durante un proyecto, que muestra cómo se abordaron o deberían abordarse en el futuro los eventos del proyecto, con el propósito de mejorar el desempeño.

### **Liberación**

Se refiere a la liberación de una solución o parte de una solución en un entorno de producción mientras el equipo de desarrollo aún es responsable de ella. También puede referirse a la liberación de una solución o un segmento de una solución en el área operativa que asume la responsabilidad de la misma.

### **Liderar**

El acto de establecer la dirección, alinear al equipo con una visión e inspirarlos/motivarlos para alcanzar los objetivos de un proyecto.

### **Liderazgo**

La capacidad de guiar a otros para lograr resultados. Las habilidades de liderazgo se adquieren a través de la experiencia, la creación de relaciones y la asunción de iniciativas.

### **Liderazgo de servicio**

La práctica de liderar al equipo centrándose en comprender y abordar las necesidades y el desarrollo de los miembros, para permitir el máximo desempeño posible del equipo.

### **Línea base**

Objetivos originales sumados a las solicitudes de cambio que se aprueban para el alcance, el cronograma, el costo y los recursos necesarios para terminar el proyecto. Las líneas base representan el plan aprobado y son útiles para medir la manera en que los resultados reales se

desvían del plan.

### **Línea base de costos**

La versión aprobada del presupuesto del proyecto por fases de tiempo, excluidas las reservas de gestión, que solo puede modificarse mediante procedimientos formales de control de cambios y que se utiliza como base de comparación con los resultados reales. Véase **Presupuesto**.

### **Línea base del alcance**

La versión aprobada de una declaración de alcance, estructura de desglose del trabajo (EDT) y su diccionario EDT asociado que puede cambiarse utilizando procedimientos formales de control de cambios y que se utiliza como base para la comparación con los resultados reales.

### **Línea base del cronograma**

La versión aprobada de un modelo de cronograma que puede modificarse mediante procedimientos formales de control de cambios y que se utiliza como base de comparación con los resultados reales. Es uno de los principales documentos del proyecto y debe crearse antes de que comience.

### **Lista de actividades**

Una tabulación documentada de las actividades del cronograma que muestra la descripción de la actividad, el identificador de la actividad y una descripción del alcance del trabajo suficientemente detallada para que los miembros del equipo de proyecto comprendan qué trabajo se debe realizar.

### **Lista de habilidades**

Proporciona detalles de todas las habilidades que posee el equipo. Esto incluye las habilidades interpersonales necesarias para establecer y mantener relaciones con otras personas. Algunas de las habilidades pueden ser irrelevantes para el equipo de proyecto, mientras que otras son muy relevantes para las metas del proyecto.

### **Lista de hitos**

Se refiere a una entrada o una salida de varios procesos. Un documento que contiene los hitos de un proyecto.

### **Lista de indicaciones**

Una lista de verificación para una categoría de riesgo específica. Esta herramienta es una serie sencilla de riesgos amplios, por ejemplo, ambientales o legales, en lugar de riesgos específicos, como inundaciones o cambios regulatorios. La idea es impulsar (solicitar) al equipo a que piense y realice una tormenta de ideas sobre los riesgos de manera colaborativa, y luego los priorice.

### **Lista de proveedores calificados**

Contiene detalles sobre los proveedores que cumplen los requisitos de la organización y a los que se pueden enviar solicitudes.

### **Lista de verificación**

Un conjunto de instrucciones de procedimiento utilizadas para garantizar que se alcance la calidad de un producto o componente.

### **Manifiesto Ágil**

En 2001, un grupo de diecisiete desarrolladores de software se reunió en Snowbird, Utah, para discutir el desarrollo de software de modo aligerado. Basándose en sus experiencias, llegaron a los cuatro valores fundamentales del desarrollo ágil de software que componen el *Manifiesto Ágil*: individuos e interacciones por sobre procesos y herramientas, software funcional por sobre documentación exhaustiva, colaboración con el cliente por sobre negociación de contratos y respuesta al cambio por sobre seguir un plan.

### **Mapa de Historias (Story Map)**

Un modelo visual de todas las características y funcionalidades deseadas para un producto determinado, creado para dar al equipo una visión holística de lo que están construyendo y por qué.

### **Mapa de interesados**

Un artefacto que un analista de negocios puede utilizar para analizar visualmente a los interesados y su relación entre ellos y con la oportunidad bajo análisis.

### **Mapeo del flujo de valor**

Es una técnica empresarial Lean que se usa para documentar, analizar y mejorar el flujo de información o los materiales necesarios para generar un producto o servicio para un/una cliente.

### **Mapeo mental**

Una técnica gráfica utilizada para consolidar las ideas de las sesiones individuales de tormenta de ideas en un único mapa. La visualización del mapa se utiliza para reflejar similitudes y diferencias y ayuda a comprender nuevas ideas.

### **Marco de soporte**

Un diseño de interfaz no funcional (en otras palabras, no escrito en código) que muestra los elementos clave y cómo interactúan para dar al usuario una idea de cómo funcionará el sistema.

### **Matriz de asignación de responsabilidades (RAM)**

Una cuadrícula en la que se muestran los recursos del proyecto asignados a cada paquete de trabajo.

### **Matriz de evaluación del involucramiento de los interesados**

Una matriz en la que se comparan los niveles actuales y deseados de involucramiento de los interesados.

**Matriz de probabilidad e impacto**

Una cuadrícula para mapear la probabilidad de cada ocurrencia de riesgo y su impacto potencial en los objetivos del proyecto.

**Matriz de trazabilidad de requisitos**

Una cuadrícula que vincula los requisitos de los productos desde sus orígenes hasta los entregables que los satisfacen.

**Matriz RACI**

Significa "Responsible, Accountable, Consulted, and Informed" (responsable, rinde cuentas, consultado e informado). Un tipo común de matriz de asignación de responsabilidades (RAM) que utiliza los estados de responsable, rinde cuentas, consultado, e informado para definir la participación de los interesados en las actividades del proyecto.

**Mayoría**

Método de toma de decisiones en grupo en el que un quórum predefinido acuerda un curso de acción.

**Mejora continua (CI)**

El esfuerzo continuo para mejorar productos, servicios o procesos.

**Mejora continua de procesos**

El esfuerzo sistemático y continuo para mejorar los productos, servicios o procesos en una organización.

**Mejora del riesgo**

Una estrategia de respuesta a los riesgos mediante la cual el equipo de proyecto actúa para aumentar la probabilidad de ocurrencia o el impacto de una oportunidad.

**Mejorar**

Una estrategia para gestionar riesgos positivos u oportunidades que implica aumentar la probabilidad de que la oportunidad (o el impacto que tendrá) ocurra, mediante la identificación y maximización de los facilitadores de estas oportunidades.

**Mentalidad de crecimiento**

Tal como lo concibió la psicóloga de Stanford Carol Dweck y sus colegas, es la creencia de que las capacidades y talentos de una persona pueden mejorar con el tiempo.

**Metáfora de XP**

Una técnica común de eXtreme Programming (XP) que describe una visión común de cómo funciona un programa.

**Método de comunicación**

Un procedimiento, técnica o proceso sistemático que se utiliza para transferir información entre los interesados del proyecto.

### **Método de diagramación por precedencia (PDM)**

Una técnica utilizada para crear el diagrama de red. Construye un modelo de cronograma en el que las actividades están representadas por nodos y vinculadas gráficamente por una o más relaciones lógicas, para mostrar la secuencia en la que se deben realizar.

### **Método de la ruta crítica (CPM)**

Una técnica de análisis del cronograma en la que se evalúan las actividades del cronograma para determinar la holgura o margen de cada actividad y del cronograma en general. Para calcular la ruta crítica, utilice el recorrido hacia delante y hacia atrás junto con el análisis de holgura para identificar todas las rutas de la red, incluidas las críticas.

### **Método de los 5 Porqués**

Una herramienta eficaz para el análisis de la causa raíz en la que se pregunta sucesivamente ¿Por qué? a un problema hasta encontrar la causa raíz. Desarrollado por Sakichi Toyoda, un inventor e industrial japonés, el método de los 5 porqués es una parte integral de la filosofía Lean.

### **Metodología del proyecto**

Un sistema de principios, prácticas, técnicas, procedimientos y reglas utilizado por quienes dirigen proyectos.

### **Métrica**

Una descripción de un atributo de un proyecto o producto y cómo medirlo.

### **Métrica de calidad**

Una descripción de un atributo de un proyecto o producto y cómo medirlo.

Los principios básicos que deben regir las acciones de una organización a medida que implementa su sistema de gestión de la calidad.

### **Mitigar**

Una estrategia para gestionar los riesgos o amenazas negativas que implica tomar medidas para reducir la probabilidad de ocurrencia o impacto de un riesgo.

### **Mitigar el riesgo**

Una estrategia de respuesta a los riesgos en la que el equipo de proyecto actúa para disminuir la probabilidad de ocurrencia o el impacto de una amenaza.

### **Modelado**

Enfoque utilizado en la gestión de cronogramas y riesgos. Puede ayudar a identificar problemas o áreas de riesgo en el proyecto antes de que realmente ocurran. Véase **Escenario hipotético** y **Análisis Monte Carlo**.

**Modelado de Ágil**

Una representación del flujo de trabajo de un proceso o sistema que el equipo puede revisar antes de que se implemente en código.

**Modelo de comunicación**

Una descripción, analogía o esquema que se utiliza para representar cómo se llevará a cabo el proceso de comunicación para el proyecto.

**Modelo de prominencia**

Un modelo de clasificación que agrupa a los interesados según el nivel de autoridad, las necesidades inmediatas y la idoneidad para su participación en el proyecto.

**Modelo Kano**

Un mecanismo derivado de la industria del mercadeo para clientes que permite comprender y clasificar todos los requisitos o características potenciales del cliente en cuatro categorías.

**Monitorear el involucramiento de los interesados**

Realizado a lo largo de un proyecto, este es el proceso de monitorear las relaciones con los interesados del proyecto y adaptar estrategias para involucrar a los interesados mediante la modificación de las estrategias y planes de involucramiento. El beneficio clave de este proceso es que mantiene o aumenta la eficiencia y la eficacia de las actividades de involucramiento de los interesados, a medida que el proyecto evoluciona y su entorno cambia.

**Monitorear los riesgos**

El proceso de monitoreo de la implementación de los planes de respuesta a los riesgos acordados, seguimiento de los riesgos identificados, identificación y análisis de nuevos riesgos y evaluación de la eficacia del proceso de gestión de riesgos a lo largo del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que permite que las decisiones del proyecto se basen en información actual sobre la exposición al riesgo general del proyecto y los riesgos individuales del proyecto.

**Motivación**

El impulso interno o el estímulo externo que mantiene a las personas involucradas y con ganas de completar trabajos de alta calidad de manera oportuna.

**Muestreo estadístico**

Elección de una parte de una población de interés para su inspección. Se utiliza cuando los métodos de análisis de datos más exhaustivos no son adecuados.

**Mutuo acuerdo/Compromiso**

Una opción en la gestión de conflictos en la que ambas partes renuncian a algo para llegar a un acuerdo.

**Negociación**

Un enfoque utilizado por más de un individuo o grupo para llegar a un acuerdo o resolución que sea mutuamente aceptado por todas las partes.

**Net Promoter Score (NPS)**

Mide la disposición de un cliente a recomendar los productos o servicios de un proveedor a otra persona en una escala de -100 a 100.

**Nivelación de recursos**

Una técnica de optimización de recursos en la que se realizan ajustes en el cronograma del proyecto para optimizar la asignación de recursos y que puede afectar la ruta crítica.

**Nodo**

Representa el inicio o el final de una actividad en una secuencia.

**Observaciones**

Técnicas utilizadas para adquirir conocimiento de un rol, tarea o función de trabajo específicos para comprender y determinar los requisitos del proyecto. Véase **Acompañamiento del trabajo**.

**Oficina de dirección de proyectos (PMO)**

Una estructura de gestión que estandariza los procesos de gobernanza relacionados a los proyectos y facilita el intercambio de recursos, metodologías, herramientas y técnicas . Las PMO son más comunes en organizaciones más grandes debido a la mayor cantidad de proyectos que pueden estar en proceso a la vez.

**Oportunidad**

Un riesgo que, si se desarrolla, podría crear un efecto positivo en uno o más objetivos del proyecto.

**Organigrama**

Un diagrama que muestra la estructura de una organización y las relaciones y rangos relativos de sus partes y puestos/trabajos. Normalmente, este diagrama transmite visualmente la estructura interna de una empresa detallando los roles, las responsabilidades y las relaciones entre las personas dentro de una entidad.

**Organización funcional**

Una estructura organizacional en la que el personal se agrupa por áreas de especialización y el director del proyecto tiene autoridad limitada para asignar trabajo y aplicar recursos.

**Organización matricial**

Una estructura organizativa en la que el director del proyecto comparte la responsabilidad de asignar prioridades y dirigir el trabajo de las personas asignadas al proyecto con los gerentes funcionales.

### **Organización por proyectos**

Una estructura en la que un director de proyecto y un equipo central de proyecto operan como una unidad organizativa separada dentro de la organización matriz.

### **Paquete de planificación**

Un componente de la EDT/WBS por debajo de la cuenta de control con contenido de trabajo conocido pero sin actividades detalladas del cronograma.

### **Paquete de trabajo**

Trabajo definido en el nivel más bajo de la estructura de desglose del trabajo (EDT/WBS) para el cual se estiman y gestionan el costo y la duración.

### **Patrocinador del proyecto**

Una persona o grupo que proporciona recursos y apoyo para el proyecto, programa o portafolio y es responsable de facilitar el éxito. Véase **Patrocinador**.

### **PDCA/PDSA**

Planificar Hacer Comprobar/Estudiar Actuar: también conocido como el Ciclo de Deming. Un proceso o método utilizado para resolver problemas e implementar soluciones.

### **Pensamiento crítico**

El pensamiento crítico supone pensar de manera disciplinada, racional, lógica y basada en pruebas, y requiere una mente abierta y la capacidad de analizar objetivamente. Sobre todo cuando se aplica al descubrimiento, puede incluir imaginación conceptual, visión e intuición. También puede incluir el pensamiento reflexivo y la metacognición (pensar sobre el pensamiento y ser consciente de uno mismo).

Los profesionales de proyectos deben reconocer los sesgos, identificar la causa raíz de los problemas y considerar cuestiones desafiantes, como la ambigüedad, la complejidad, etc. El pensamiento crítico ayuda a realizar estas actividades.

Los miembros del equipo de proyecto aplican el pensamiento crítico para:

- Investigar y recopilar información sin sesgos y bien balanceada.
- Reconocer, analizar y resolver problemas.
- Identificar sesgos, supuestos no declarados y valores.
- Discernir el uso del lenguaje y la influencia en uno mismo y en los demás.
- Analizar datos y pruebas para evaluar argumentos y perspectivas.
- Observar eventos que identifiquen patrones y relaciones.
- Aplicar razonamientos inductivos, deductivos y abductivos de manera adecuada.
- Identificar y articular premisas falsas, analogías falsas, apelaciones emocionales y otras lógicas defectuosas.

**Perfeccionamiento de la lista de trabajo pendiente**

La elaboración progresiva de los requisitos del proyecto y/o la actividad continua en la que el equipo revisa, actualiza y redacta colaborativamente los requisitos para satisfacer la necesidad de la solicitud del cliente.

**Perfil**

Una persona o identidad imaginaria creada por el equipo para modelar las interacciones con el sistema a fin de recopilar requisitos.

**Período de tiempo preestablecido**

Un período de tiempo fijo para establecer límites de duración para una actividad, un trabajo o una reunión. Por ejemplo, una semana, dos semanas, tres semanas o un mes.

**Plan de contingencia**

Una estrategia de respuesta al riesgo desarrollada antes de que ocurran los riesgos; está destinada a ser utilizada en caso de que los riesgos identificados se conviertan en realidad.

**Plan de gestión de beneficios**

La explicación documentada que define los procesos para crear, maximizar y mantener los beneficios proporcionados por un proyecto o programa. También describe cómo y cuándo se derivarán y medirán los beneficios de un proyecto. Tanto el caso de negocio como el plan de gestión de beneficios se desarrollan con el propietario de los beneficios antes de que se inicie el proyecto. Además, ambos documentos se consultan una vez finalizado el proyecto. Por lo tanto, se consideran documentos del negocio en lugar de documentos del proyecto o componentes del plan para la dirección del proyecto.

**Plan de gestión de cambios**

Un componente del plan para la dirección del proyecto que establece el Comité de Control de Cambios, documenta el alcance de su autoridad y describe cómo se implementará el sistema de control de cambios.

**Plan de gestión de la calidad**

Un componente del plan para la dirección del programa o proyecto que describe cómo se implementarán las políticas, procedimientos y directrices aplicables para alcanzar los objetivos de calidad.

**Plan de gestión de la configuración**

Un componente del plan para la dirección del proyecto que describe cómo identificar y contabilizar los artefactos del proyecto bajo el control de configuración y cómo registrar e informar los cambios en ellos.

**Plan de gestión de las adquisiciones**

Un componente del proyecto o del plan para la dirección del proyecto que describe cómo un equipo de proyecto adquirirá bienes y servicios fuera de la organización ejecutante.

**Plan de gestión de las comunicaciones**

Un componente del plan para la dirección del proyecto, programa o portafolio que describe cómo, cuándo y por quién se administrará y difundirá la información sobre el proyecto.

**Plan de gestión de los costos**

Un componente de un plan para la dirección del proyecto o programa, que describe cómo se planificarán, estructurarán y controlarán los costos.

**Plan de gestión de los recursos**

Un componente del plan para la dirección del proyecto que describe cómo se adquieren, asignan, monitorean y controlan los recursos del proyecto.

**Plan de gestión de los requisitos**

Un componente del plan para la dirección del proyecto o programa en el que se describe cómo se analizarán, se documentarán y se gestionarán los requisitos.

**Plan de gestión de riesgos**

Un componente del plan para la dirección del proyecto, programa o portafolio que describe cómo se estructurarán y realizarán las actividades de gestión de riesgos.

**Plan de gestión del alcance**

Un componente del plan para la dirección del proyecto o programa que describe cómo se definirá, desarrollará, supervisará, controlará y validará el alcance.

**Plan de gestión del cronograma**

Un componente del plan para la dirección del proyecto o programa que establece los criterios y las actividades que permiten desarrollar, monitorear y controlar el cronograma.

**Plan de involucramiento de los interesados**

Un componente del plan para la dirección del proyecto que identifica las estrategias y acciones necesarias para promover el involucramiento productivo de los interesados en la toma de decisiones y la ejecución del proyecto o programa. Se utiliza para comprender los requisitos de comunicación de los interesados y el nivel de involucramiento de los interesados, para evaluar y adaptarse al nivel de participación de los interesados en las actividades con requisitos.

**Plan de liberación**

Un plan que establece las expectativas acerca de las fechas, características y/o resultados que un proyecto espera entregar a lo largo de varias iteraciones.

**Plan de mejora de procesos**

Un componente del plan para la dirección del proyecto, este documento describe los procesos utilizados en la producción de los entregables del proyecto, cómo se supervisarán y en qué

condiciones se pueden cambiar.

### **Plan de recompensa y reconocimiento**

Una manera formalizada de reforzar el desempeño o el comportamiento.

### **Plan de respuesta a los riesgos**

Este plan implica reducir y eliminar los riesgos y sus posibles impactos mediante técnicas de mitigación adecuadas.

### **Plan estratégico**

Un documento de negocio de nivel general que explica la visión y misión de una organización, además del enfoque que se adoptará para lograr tal misión y visión, incluidas las metas específicas que se deben alcanzar durante el período cubierto por el documento.

### **Plan para la dirección del equipo**

Componente del plan de gestión de los recursos que describe cuándo y cómo se adquirirán miembros del equipo y durante cuánto tiempo se necesitarán.

### **Plan para la dirección del proyecto**

El documento que describe cómo se ejecutará, monitoreará, controlará y cerrará un proyecto.

### **Planificación de la iteración**

Una reunión de planificación de la iteración se utiliza para aclarar los detalles de los elementos del trabajo pendiente, los criterios de aceptación, y el esfuerzo de trabajo necesario para cumplir con un compromiso de la próxima iteración. Esta reunión también puede denominarse reunión de planificación del Sprint.

### **Planificación de liberaciones**

El proceso de identificar un plan de alto nivel para liberar o hacer la transición de un producto, entregable o incremento de valor al cliente.

### **Planificación de liberaciones Ágiles**

Un proceso en el que un equipo determina el número de iteraciones, o sprints, que se necesitan para completar cada liberación, las características que contendrá cada iteración y las fechas objetivo de cada liberación.

### **Planificación del sprint**

Evento colaborativo en Scrum en el que el equipo de Scrum planifica el trabajo para el sprint actual.

### **Planificación gradual**

Una técnica de planificación iterativa en la que el trabajo que se debe realizar a corto plazo se planifica en detalle, mientras que el trabajo futuro se planifica a un nivel más general.

### **Planificar la gestión de la calidad**

Se realiza una vez o en puntos predefinidos del proyecto. Es el proceso de identificar los requisitos y/o estándares de calidad para el proyecto y sus entregables y documentar la manera en que el proyecto demostrará el cumplimiento de los requisitos y/o estándares de calidad. El beneficio clave de este proceso es la provisión de orientación y dirección sobre cómo se gestionará y verificará la calidad a lo largo del proyecto.

### **Planificar la gestión de las comunicaciones**

Se realiza periódicamente, según sea necesario, a lo largo de un proyecto. Es el proceso de desarrollar un enfoque y un plan apropiados para las actividades de comunicación del proyecto basados en las necesidades de información de cada interesado o grupo, los activos organizacionales disponibles y las necesidades del proyecto. El beneficio clave de este proceso es un enfoque documentado para involucrar a los interesados de manera efectiva y eficiente mediante la presentación oportuna de información relevante.

### **Planificar la gestión de los costos**

Se realiza una vez o en puntos predefinidos del proyecto. Es el proceso de definir cómo se estimarán, presupuestarán, gestionarán, monitorearán y controlarán los costos del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que proporciona orientación y dirección sobre cómo se gestionarán los costos del proyecto a lo largo del mismo.

### **Planificar la gestión de los riesgos**

Se realiza una vez o en puntos predefinidos del proyecto. Es el proceso de definir cómo llevar a cabo las actividades de gestión de riesgos para un proyecto. El beneficio clave de este proceso es garantizar que el grado, el tipo y la visibilidad de la gestión de riesgos sean proporcionales tanto a los riesgos como a la importancia del proyecto para la organización y otros interesados.

### **Planificar la gestión de recursos**

Se realiza una vez o en puntos predefinidos del proyecto. Es el proceso de definir cómo estimar, adquirir, gestionar y utilizar los recursos del equipo y los recursos físicos. El beneficio clave de este proceso es que establece el enfoque y el nivel de esfuerzo de gestión necesarios para administrar los recursos del proyecto en función del tipo y la complejidad del mismo.

### **Planificar la gestión del alcance**

Se realiza una vez o en puntos predefinidos del proyecto. Es el proceso de creación de un plan de gestión del alcance que documenta cómo se definirá, validará y controlará el alcance del proyecto y del producto. El beneficio clave de este proceso es la provisión de orientación y dirección sobre cómo se gestionará el alcance a lo largo del proyecto.

### **Planificar la gestión del cronograma**

Se realiza una vez o en puntos predefinidos del proyecto. Es el proceso de establecer las políticas, procedimientos y documentación para planificar, desarrollar, gestionar, ejecutar y controlar el cronograma del proyecto. El beneficio clave de este proceso es la provisión de

orientación y dirección sobre cómo se gestionará el cronograma del proyecto a lo largo del mismo.

### **Plantilla**

Documento parcialmente completo en un formato predefinido que proporciona una estructura definida para recopilar, organizar y presentar información y datos.

### **Plazo de amortización**

El intervalo necesario para acumular la inversión inicial realizada para un proyecto por medio de la ganancia o el valor.

### **Pluralidad**

Decisiones tomadas por el bloque más grande de un grupo, incluso si no se logra una mayoría.

### **PMBOK®**

PMBOK® significa *Cuerpo de Conocimientos de la Dirección de Proyectos*. Incluye toda la colección de procesos, mejores prácticas, terminologías y directrices que son aceptadas como estándar dentro de la industria de la dirección de proyectos.

### **PMO de apoyo**

El tipo de oficina de dirección de proyectos (PMO) que proporciona un rol consultivo a los proyectos mediante el suministro de plantillas, mejores prácticas, capacitación, acceso a la información, y lecciones aprendidas de otros proyectos.

### **PMO de control**

Un tipo de PMO que proporciona apoyo y requiere cumplimiento por medio de varios medios. El cumplimiento puede implicar la adopción de marcos o metodologías de dirección de proyectos; el uso de plantillas, formularios y herramientas específicos; o la conformidad con la gobernanza.

### **PMO Directiva**

Un tipo de PMO que toma el control de los proyectos mediante la gestión directa de los mismos.

### **Poder de penalización**

La capacidad de obtener apoyo debido a que el personal del proyecto percibe al director del proyecto como capaz de imponer de manera directa o indirecta sanciones que desea evitar. El poder de castigar suele derivar de las mismas fuentes que el poder de recompensar, cada una siendo una condición necesaria para la otra.

### **Poder de referente**

Se refiere a establecer confianza, respeto y credibilidad con las personas en contextos de trabajo o vida personal.

**Poder legítimo**

La autoridad que se otorga a un individuo debido a su posición dentro de un grupo u organización.

**Póquer de planificación**

Ejercicio ágil para ayudar al equipo a estimar el trabajo.

**Portafolio**

Proyectos, programas, portafolios subsidiarios y operaciones que se gestionan en grupo para alcanzar objetivos estratégicos.

**Presupuesto**

Un plan por fases de tiempo para determinar cuándo se desembolsarán los fondos de un proyecto. Ayuda a la organización a anticipar cuándo entrará y/o saldrá dinero durante la duración del proyecto. La precisión del presupuesto depende de un cronograma y alcance del proyecto bien definidos. El presupuesto total del proyecto es la línea base de costos más las reservas de gestión. Véase **Línea Base de Costos**.

**Presupuesto hasta la conclusión (BAC)**

La suma de todos los presupuestos establecidos para proporcionar apoyo financiero al trabajo que se realizará.

**Prevención**

Un concepto en la gestión de calidad que indica que no se puede dar calidad a un producto al inspeccionarlo, sino que debe planificarse desde el principio para evitar problemas.

**Principios de Ágil**

Un conjunto de doce directrices que apoyan el *Manifiesto Ágil* y que los profesionales y equipos deben interiorizar y poner en práctica.

1. Buscar la satisfacción del cliente mediante la entrega temprana y continua de software valioso
2. Dar la bienvenida a los cambios en los requisitos, incluso en etapas avanzadas del desarrollo
3. Entregar software funcional con frecuencia (semanas en lugar de meses)
4. Cooperación estrecha y diaria entre el personal de negocios y el personal técnico
5. Los proyectos se construyen en torno a individuos motivados, en quienes se debe confiar
6. La conversación cara a cara es la mejor forma de comunicación (cubicación)
7. El software funcional es la medida principal del progreso.
8. Desarrollo sostenible, capaz de mantener un ritmo constante
9. Atención continua a la excelencia técnica y al buen diseño
10. La simplicidad es esencial
11. Las mejores arquitecturas, requisitos y diseños surgen de equipos autoorganizados.

12. Regularmente, el equipo reflexiona sobre cómo ser más eficaz y se ajusta en consecuencia

### **Probabilidad de riesgo**

La probabilidad de que un evento de riesgo ocurra o se confirme durante el proyecto.

### **Proceso**

Una serie sistemática de actividades dirigidas a provocar un resultado de modo que una o más entradas se transformen en una o más salidas.

### **Proceso de cierre del proyecto o fase**

El proceso de finalizar todas las actividades para el proyecto, fase o contrato.

### **Proceso de dirección y gestión del trabajo del proyecto**

Un proceso de ejecución que revisa todo el proyecto y analiza lo planificado en comparación con lo real (con el pronóstico del cronograma y el pronóstico de costos como entrada) para determinar el estado general del proyecto.

### **Proceso de estimar las duraciones de las actividades**

Un proceso de planificación que determina el tiempo estimado necesario para completar un paquete de trabajo y/o una actividad.

### **Proceso de gestionar el involucramiento de los interesados**

Proceso de comunicación y trabajo con los interesados para satisfacer sus necesidades/expectativas, abordar los incidentes a medida que se producen y fomentar el involucramiento adecuado de los interesados en las actividades del proyecto a lo largo de todo su ciclo de vida.

### **Proceso de muestreo estadístico**

Proceso que consiste en dividir los datos de muestreo en dos categorías (atributos y variables), cada una de las cuales se recoge de acuerdo con planes de muestreo. A medida que se tomen acciones correctivas en respuesta al análisis del muestreo estadístico y otras actividades de control de calidad, y a medida que se realice el análisis de tendencias, los defectos y la variabilidad del proceso deberían reducirse.

### **Proceso de planificar el involucramiento de los interesados**

Se realiza periódicamente a lo largo del proyecto según sea necesario. Es el proceso de desarrollar enfoques para involucrar a los interesados del proyecto en función de sus necesidades, expectativas, intereses y posible impacto en el proyecto. El beneficio clave es la provisión de un plan de acción para una interacción efectiva con los interesados.

### **Proceso de planificar la gestión de las adquisiciones**

Se realiza una vez o en puntos predefinidos del proyecto. Es el proceso de documentar las decisiones de adquisición del proyecto, especificar el enfoque e identificar a los posibles

vendedores. El beneficio clave de este proceso es determinar si se deben adquirir bienes y servicios fuera del proyecto y, de ser así, qué adquirir, así como cómo y cuándo adquirirlo. Los bienes y servicios pueden ser adquiridos de otras partes de la organización ejecutante o de fuentes externas.

### **Proceso para la recopilación de requisitos**

El proceso en el que se desarrolla la documentación de requisitos. Precede al proceso Definir el alcance.

### **Proceso para monitorear las comunicaciones**

Este proceso determina si los artefactos y actividades de comunicaciones planificados han tenido el efecto deseado de aumentar o mantener el apoyo de los interesados a los entregables y resultados esperados del proyecto.

### **Producto**

Un artefacto que se produce, es cuantificable y puede ser un componente o un artículo final en sí mismo. Véase **Entregable**.

### **Producto mínimo viable (MVP)**

La colección más pequeña de características que se pueden incluir en un producto para que los clientes lo consideren funcional. En las metodologías Lean, MVP puede referirse a una funcionalidad "básica" o "sin adornos".

### **Profesional de Ágil**

Una persona que adopta la mentalidad ágil y colabora con colegas de ideas afines en equipos multidisciplinarios. También conocido como agilista.

### **Programa**

Proyectos relacionados, programas subsidiarios y actividades del programa que se gestionan de manera coordinada para obtener beneficios que no se obtendrían si se gestionaran individualmente. Un proyecto puede o no formar parte de un programa, pero un programa siempre tendrá proyectos.

### **Project Management Institute (PMI®)**

Una asociación de membresía profesional para directores de proyectos.

### **Pronóstico de costos**

Estimaciones de costos ajustadas según el desempeño (por ejemplo, estimación a la conclusión, presupuesto a la conclusión, estimación para completar, etc.)

### **Pronósticos del cronograma**

Estimaciones o predicciones de las condiciones y eventos futuros del proyecto, basados en la información y el conocimiento disponibles en el momento en que se calcula el cronograma.

**Prototipos**

Un método para obtener retroalimentación temprana sobre los requisitos del usuario mediante la construcción de un modelo funcional del producto esperado. Los prototipos se pueden utilizar para solicitar estética, funcionalidades, etc. Se pueden mostrar varias iteraciones.

**Proveedores calificados**

Los proveedores que están aprobados para entregar los productos, servicios o resultados en función de los requisitos de adquisición identificados para un proyecto.

**Proyecto**

Un emprendimiento temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.

**Pruebas A/B**

Un enfoque de mercadeo que se utiliza para determinar las preferencias de los usuarios, mostrando diferentes conjuntos de servicios similares para los usuarios (una versión alfa y una beta) con una variable independiente.

**Punto de baja**

El punto de revisión de la fase o de la etapa. En este punto, se evalúa el progreso del proyecto y se toma una decisión acerca de si se continúa o cancela. Es posible desarrollar un conjunto de criterios para ayudar en la decisión. Véase **Revisión de salida**

**Puntos de historia (Story points)**

Se utiliza en la práctica ágil para estimar la cantidad de tiempo que llevará completar un elemento de historia que corresponde al trabajo pendiente del proyecto.

**Radiador de información**

El término genérico para las pantallas visuales que se colocan en un lugar visible para que todas las personas puedan ver rápidamente la información más reciente. También conocido como Gran gráfico visible en Ágil.

**Realizar el análisis cualitativo de riesgos**

Un proceso utilizado para identificar riesgos individuales al examinar la probabilidad de que ocurran (probabilidad de ocurrencia) y lo perjudiciales que serían para el proyecto si ocurrieran (impacto).

**Realizar el análisis cuantitativo de riesgos**

El proceso de análisis numérico del efecto de los riesgos identificados sobre los objetivos generales del proyecto.

**Realizar el proceso de adquisición**

El proceso para la obtención de respuestas de los vendedores, selección de un vendedor y adjudicación de un contrato.

**Reclamación**

Un problema con el contrato presentado por una parte contra otra. Se deben resolver las reclamaciones antes de que el contrato se pueda cerrar correctamente.

**Recompensa**

Un artículo tangible y consumible que se entrega a una persona en función de un resultado o logro específico.

**Reconocimiento**

Un evento personalizado, intangible y experiencial que se centra en el comportamiento en lugar del resultado.

**Recopilación de datos**

Técnicas utilizadas para solicitar y documentar ideas (por ejemplo, tormenta de ideas, entrevistas, grupos focales, cuestionarios, encuestas, etc.).

**Recorrido hacia atrás (*backward*)**

Técnica para calcular las fechas de inicio tardío y finalización tardía de las actividades del cronograma. Esto es parte del método de ruta crítica y se combina con el recorrido hacia delante para determinar la holgura de actividad y de cronograma junto con la ruta crítica.

**Recorrido hacia delante**

Técnica para calcular las fechas de inicio temprano y finalización temprana de las actividades del cronograma. Esto es parte del método de ruta crítica y se combina con el recorrido hacia atrás para determinar la holgura de las actividades y del cronograma junto con la ruta crítica. Véase **Recorrido hacia atrás**.

**Recurso**

Una persona o un equipo cualificados, el equipamiento, los servicios, los suministros, las mercancías, los materiales, los presupuestos o los fondos necesarios para realizar el trabajo definido.

**Refactorización**

Se refiere al desarrollo de software. Mejorar el diseño del código para que sea más fácil de probar, depurar y mantener.

**Refinamiento**

Limpieza del trabajo pendiente a través de diversas actividades, como eliminar, volver a priorizar, desagregar o estimar.

**Registro de cambios**

Una lista viva de todas las solicitudes de cambio (CR) del proyecto. Este registro se utiliza para realizar un seguimiento y proporcionar un estado preciso de cada CR (solicitante, propietario,

detalles, análisis de impacto, decisión, etc.).

### **Registro de incidentes**

Se utiliza para registrar y monitorear la información sobre incidentes activos. Los incidentes se asignan a una parte responsable para su seguimiento y resolución.

### **Registro de interesados**

Un documento del proyecto que incluye la identificación, evaluación y clasificación de los interesados en el proyecto.

### **Registro de lecciones aprendidas**

Un documento de proyecto que se utiliza para registrar el conocimiento adquirido durante un proyecto. El conocimiento adquirido puede utilizarse en el proyecto actual e ingresar en el repositorio de lecciones aprendidas para su uso posterior.

### **Registro de riesgos**

Un repositorio en el que se registran los resultados de los procesos de gestión de riesgos. Como documento central de planificación para el análisis y control de riesgos del proyecto, el registro de riesgos contiene una lista de los riesgos más importantes para la realización del proyecto. Para cada riesgo, identifica la probabilidad de ocurrencia, el Impacto para el proyecto, la prioridad y los planes de respuesta aplicables.

### **Registro de supuestos**

Un listado de todas las incertidumbres que se tratan como verdaderas para fines de planificación.

### **Regla 80/20**

Una directriz general con muchas aplicaciones; en términos de control de procesos, sostiene que un número relativamente grande de problemas o defectos, típicamente el 80 por ciento, se deben comúnmente a un número relativamente pequeño de causas, típicamente el 20 por ciento. Esta regla también se conoce como **Análisis de Pareto** y los resultados se muestran en un **Diagrama de Pareto**.

### **Regla del 100 por ciento**

Un principio que establece que el total del trabajo en los niveles más bajos de una estructura de desglose del trabajo (EDT/WBS) se traslada a los niveles superiores. La regla del 100% asegura que la EDT abarca todo el alcance conocido y todos los entregables del proyecto.

### **Reglas básicas**

Expectativas con respecto al comportamiento aceptable de los miembros del equipo del proyecto.

### **Regulaciones**

Los requisitos impuestos por un organismo gubernamental. Estos requisitos pueden establecer

características del producto, proceso o servicio, incluidas disposiciones administrativas aplicables que deben cumplir con la normativa gubernamental.

**Regulaciones de derecho (*de jure*)**

Regulaciones que son obligatorias por ley o que han sido aprobadas por un organismo reconocido de expertos.

**Regulaciones de hecho (*de facto*)**

Regulaciones que son ampliamente aceptadas y adoptadas por medio del uso.

**Relación costo-beneficio (BCR)**

La relación entre los beneficios esperados y los costos previstos.

**Relación lógica**

Aquellas relaciones entre los elementos del discurso o del pensamiento que constituyen su racionalidad, en el sentido tanto de razonabilidad como de inteligibilidad.

**Relación superpuesta**

Un tipo de relación entre fases caracterizada por fases que comienzan antes de que termine la fase anterior. Por lo tanto, las actividades en diferentes fases se ejecutan simultáneamente entre sí.

**Relaciones de precedencia**

Una dependencia lógica utilizada en un método de diagramación por precedencia (PDM).

**Relaciones secuenciales**

Se refiere a una relación consecutiva entre fases: las fases se suceden una tras otra y sin superposición.

**Rendimiento**

Una métrica ágil clave que se utiliza para determinar cuántos elementos de trabajo terminados produce un proceso en un período de tiempo determinado.

**Renuncia**

Disposición legalmente vinculante en la que una de las partes de un contrato acepta renunciar a una reclamación sin que la otra parte asuma su responsabilidad, incluso cuando se actuó sin intención.

**Repositorio de lecciones aprendidas**

El almacén central de información histórica sobre lecciones aprendidas de varios proyectos en distintas jurisdicciones.

**Representación de datos**

Una forma de representar los datos visualmente para ayudar en su comunicación

y comprensión.

### **Requerimientos no funcionales (NFR)**

Un término del desarrollo de software ágil. Los NFR definen atributos del sistema como seguridad, confiabilidad, rendimiento, capacidad de dar mantenimiento, escalabilidad y usabilidad. Sirven como limitaciones o restricciones en el diseño del sistema a través de los trabajos pendientes.

### **Requisito**

Una condición o capacidad medible que debe estar presente en un producto, servicio o resultado para satisfacer una necesidad del negocio.

### **Requisito del negocio**

Un requisito que describe una necesidad de nivel superior de la organización, como un problema u oportunidad de negocios, la justificación de por qué se está llevando a cabo una iniciativa y una representación medible de una meta que el negocio busca alcanzar.

### **Requisitos de financiamiento del proyecto**

Requisitos presupuestarios que especifican cuándo se necesitarán fondos para el proyecto.

### **Requisitos de recursos**

Los tipos y cantidades de recursos necesarios para cada actividad de un paquete de trabajo.

### **Requisitos de recursos de las actividades**

Los recursos (físicos, humanos y organizacionales) que son necesarios para completar las actividades de la lista de actividades.

### **Requisitos del proyecto**

Condiciones o capacidades acordadas de un producto, servicio o resultado que un proyecto está diseñado para satisfacer. Véase **Requisitos**.

### **Reserva**

Una provisión en el plan para la dirección del proyecto para mitigar los riesgos de costo y/o cronograma, que a menudo se usa con un modificador (p. ej., reserva de gestión o reserva para contingencias) a fin de proporcionar más detalles sobre qué tipos de riesgo se debería mitigar. Ver **Colchón (margen)**.

### **Reserva de gestión**

Un importe del presupuesto del proyecto que se mantiene fuera de la línea base para la medición del desempeño (PMB) para fines de control de gestión, reservada para trabajos imprevistos que estén dentro del alcance del proyecto. La reserva de gestión, que suele ser del 5 al 10 % del presupuesto del proyecto, no debe confundirse con la reserva para contingencias.

### **Reserva para contingencias**

Tiempo o dinero asignado en el cronograma o línea base de costos para riesgos conocidos con estrategias de respuesta activas.

### **Resolución de conflictos**

El proceso de trabajar para llegar a un acuerdo luego de que surge un conflicto.

### **Restricción**

Un factor externo que limita la capacidad de planificación. Las restricciones y los supuestos están estrechamente relacionados.

### **Resumen final**

Un medio informal y colaborativo para discutir los aspectos positivos y negativos de un proyecto, lo que funcionó y lo que se hará de manera diferente la próxima vez. Esta discusión incluye cuestiones tecnológicas y del personal, relaciones con proveedores y cultura organizacional.

### **Retiro**

Negativa a tratar un conflicto.

### **Retorno de la inversión (ROI)**

Una métrica financiera de rentabilidad que mide la ganancia o pérdida de una inversión en relación con la cantidad de dinero invertida.

### **Retrabajo**

Acción tomada para que un componente defectuoso o no conforme cumpla con los requisitos o especificaciones.

### **Retraso**

Se refiere a la cantidad de tiempo que se retrasará una actividad sucesora con respecto a una actividad predecesora en la ruta crítica.

### **Retrospectiva**

Una reunión ágil que se realiza después de la iteración/sprint/incremento para que el equipo revise el proceso y los resultados, con el fin de identificar qué salió bien y qué se puede hacer de manera diferente. Estrechamente ligada a la mejora continua. Este proceso es el mismo que el de las lecciones aprendidas.

### **Retrospectiva del sprint**

Esta parte crítica del proceso de Scrum es atendida por el dueño del producto, el Scrum Master y el equipo de Scrum para analizar desde una perspectiva de proceso lo que está funcionando bien y lo que no, y para acordar los cambios a implementar.

### **Reunión de coordinación diaria**

Véase **Reunión diaria de pie**.

### **Reunión de lanzamiento**

Una reunión de lanzamiento es una reunión de los miembros del equipo de un proyecto y de otros interesados clave al inicio de un proyecto, para establecer formalmente las expectativas, llegar a un entendimiento común y comenzar a trabajar. Esta reunión establece el inicio de un proyecto, fase o iteración.

### **Reunión diaria de pie**

Una breve reunión de colaboración (normalmente de 15 minutos) durante la cual el equipo de proyecto revisa su progreso del día anterior, declara sus intenciones para el día en curso y destaca cualquier obstáculo encontrado o previsto. Esta reunión también puede denominarse scrum diario o reunión de sincronización de pie. Véase **Reunión de coordinación diaria**.

### **Reuniones de cierre**

Sesiones que se celebran al final de un proyecto o fase, durante las cuales los equipos debaten el trabajo y recogen las lecciones aprendidas.

### **Reuniones del proyecto**

Eventos de comunicación en persona o virtuales realizados con los interesados, que tienen como objetivo generar decisiones grupales. Los participantes discuten los temas, crean propuestas y aprueban o rechazan ofertas. Este proceso contribuye a lograr entregables de proyectos, metas planificadas y resultados esperados más rápido. Las reuniones del proyecto son un método eficaz para distribuir información y comunicarse con el equipo y los interesados.

### **Revisión de calidad**

Un tipo de revisión de fase especial que se encuentra antes de una fase y que depende en gran medida del resultado de una fase anterior. El proceso de revisión (puerta) de calidad es una manera formal de especificar y registrar la transición entre etapas en el ciclo de vida del proyecto.

### **Revisión de fase**

Revisión al final de una fase en la que se toma una decisión para continuar a la siguiente fase, continuar con modificaciones o dar fin al proyecto o programa.

### **Revisión de la iteración**

Una revisión de la iteración se lleva a cabo al final de una iteración, para demostrar el trabajo que se logró durante esa iteración. Esta reunión también puede denominarse revisión del sprint.

### **Revisión de salida**

Punto lógico al final de una fase del proyecto en el que una parte independiente y/o un interesado relevante revisa los entregables de esa fase para determinar si se completaron con éxito y si se debe iniciar la siguiente fase del proyecto. Se utiliza en proyectos

predictivos o tradicionales. Véase **Punto de baja**.

### **Revisión del sprint**

Una revisión al final de cada iteración con el dueño del producto y otros interesados del cliente para revisar el progreso del producto, obtener retroalimentación temprana y revisar la aceptación por parte del dueño del producto sobre las historias entregadas en la iteración. Véase **Demostración**.

### **Riesgo**

Un evento o condición de incertidumbre que, de producirse, tiene un efecto positivo o negativo sobre uno o varios objetivos del proyecto.

### **Riesgo asegurable**

Riesgo que solo tiene potencial de pérdida y no tiene potencial de ganancia o beneficio. Un riesgo asegurable es aquel para el cual se puede contratar un seguro para reducir o compensar la posible pérdida. Los tipos de riesgos asegurables son propiedad directa, propiedad indirecta, responsabilidad y relacionados con el personal.

### **Riesgo del negocio**

El riesgo inherente en cualquier emprendimiento comercial que conlleva el potencial de obtener ganancias o pérdidas. Los tipos de riesgos empresariales son competitivos, legislativos, monetarios y operativos.

### **Riesgo residual**

El riesgo que persiste una vez aplicadas las respuestas a los riesgos.

### **Riesgo secundario**

Un riesgo que surge como resultado directo de la aplicación de una respuesta a los riesgos.

### **Rol**

Se refiere a una función impulsada por humanos en un entorno de trabajo.

### **Ruta**

La secuencia de actividades de la red del proyecto.

### **Ruta crítica**

La secuencia de actividades que representa el camino más largo a través de un proyecto, lo que determina la duración más corta posible.

### **SAFe® (Marco de referencia ágil escalable)**

Una base de conocimientos de patrones integrados para el desarrollo ágil y Lean a escala empresarial. Un marco de referencia del trabajo que implementa Scrum a nivel empresarial.

### **Sala de guerra**

Se refiere a un espacio físico donde los miembros del equipo de proyecto y los interesados planifican la estrategia y ejecutan un proyecto.

### **Salida**

Un producto, resultado o servicio generado por un proceso. Puede ser una entrada para un proceso sucesor.

### **Scrum**

Un marco de referencia ágil para desarrollar y mantener productos complejos, con roles, eventos y artefactos específicos.

### **Scrum de Scrums (SoS)**

Una técnica para operar Scrum a escala para varios equipos que trabajan en el mismo producto, coordinando las discusiones sobre el progreso de sus interdependencias y centrándose en cómo integrar la entrega de software, especialmente en áreas de superposición.

### **Scrum Master**

El entrenador (*coach*) del equipo de desarrollo y el propietario del proceso en el marco de referencia Scrum. Elimina obstáculos, facilita eventos productivos y protege al equipo de interrupciones.

### **Secuencia de Fibonacci**

Secuencia matemática en la que el valor de cada número se deriva de la suma de los dos números anteriores (0, 1, 1, 2, 3, 5, 8, 13, 21, 34, 55, 89, 144 ... ) Utilizado en técnicas ágiles de estimación o estimación relativa, como el póquer de planificación. Secuencia simplificada: 0, 1, 2, 3, 5, 8, 13, 20, 40, 100.

### **Seguridad psicológica**

Poder mostrarse y emplearse sin temor a consecuencias negativas para el estado, la carrera o la autoestima. En otras palabras, debemos sentirnos cómodos siendo nosotros mismos en nuestro entorno laboral.

### **Silo**

Véase **Silo organizacional**.

### **Silo organizacional**

Ocurre cuando los empleados o un departamento entero están aislados o se niegan a compartir información o interactuar con otros en la misma empresa. Por lo tanto, el flujo de información crítica se mantiene dentro de ese departamento. Véase **Silo**.

### **Simulación**

Una técnica analítica que modela el efecto combinado de las incertidumbres para evaluar su impacto potencial en los objetivos.

### **Simulación Monte Carlo (análisis de riesgos)**

Una técnica de gestión de riesgos que los directores de proyecto utilizan para estimar los impactos de varios riesgos en el costo y el cronograma del proyecto. Mediante este método, se puede averiguar fácilmente qué ocurrirá con el cronograma y el costo del proyecto si se presenta algún riesgo. Durante el ciclo de vida del proyecto se utiliza en distintos momentos, para tener una idea de una gama de resultados probables a lo largo de varios escenarios.

### **Sistema**

Las reglas, procesos, procedimientos, personas y otros elementos que apoyan un resultado o proceso. Un proyecto puede tener uno o varios sistemas, por ejemplo, sistema de autorización de trabajo, sistema de control de cambios, sistema de información, etc.

### **Sistema de autorización de trabajo**

Sistema utilizado para garantizar que el trabajo se realice en el momento adecuado, en la secuencia correcta y con los recursos adecuados. Puede ser formal o informal.

### **Sistema de control de cambios**

Un conjunto de procedimientos que describen cómo se gestionan y controlan las modificaciones de los entregables y la documentación del proyecto.

### **Sistema de control de cambios del contrato**

El sistema utilizado para recopilar, realizar seguimientos, adjudicar y comunicar cambios en un contrato.

### **Sistema de entrega de valor**

El esfuerzo combinado y sistemático del liderazgo, el portafolio y la dirección de programas y proyectos para crear valor en y para una organización.

### **Sistema de gestión de la configuración**

Un conjunto de procedimientos utilizados para realizar un seguimiento de los artefactos del proyecto y monitorear y controlar los cambios en estos artefactos.

### **Sistema de gestión de la información**

Una forma de recopilar, gestionar y distribuir la información del proyecto.

### **Sistema de información para la dirección de proyectos (PMIS)**

Sistema de información que consta de las herramientas y técnicas utilizadas para recopilar, integrar y difundir los resultados de los procesos de dirección de proyectos. Véase **Software de dirección de proyectos**.

### **Six Sigma**

Véase **Lean Six Sigma**.

### **Slack (pausa)**

Utilizado en el método de ruta crítica. Es la cantidad de tiempo que una tarea puede retrasarse sin afectar los plazos de las tareas posteriores.

### **Software de dirección de proyectos**

Una aplicación automatizada que ayuda a planificar, organizar y gestionar los recursos del proyecto y a desarrollar estimaciones de recursos para las actividades. Véase **Sistema de información para la dirección de proyectos (PMIS)**.

### **Solicitud de cambio (CR)**

Una solicitud de cambio enviada a la alta dirección o al comité de control de cambios (CCB) para su evaluación y aprobación. Consulte **Formulario de control de cambios**.

### **Solicitud de cotización (RFQ)**

Un tipo de documento de adquisición utilizado para solicitar cotizaciones de precios a posibles vendedores de productos o servicios comunes o estándar. A veces se utiliza en lugar de solicitud de propuesta y, en algunas áreas de aplicación, puede tener un significado más restringido o específico.

### **Solicitud de información (RFI)**

Un tipo de documento de adquisición mediante el cual el comprador solicita a un vendedor potencial que proporcione diversos datos relacionados con un producto o servicio o con la capacidad del vendedor.

### **Solicitud de propuesta (RFP)**

Un tipo de documento de adquisición utilizado para solicitar propuestas a posibles vendedores de productos o servicios. En algunas áreas de aplicación, puede tener un significado más estrecho o más específico.

### **Solicitudes de cambio aprobadas**

Solicitudes de cambio que han sido revisadas y aprobadas por la junta de control de cambios (CCB) y están listas para ser programadas para su implementación.

### **Solución alternativa**

Una acción alternativa adecuada y no planificada que se utiliza para completar un trabajo.

### **SoS**

Véase **Scrum de Scrums**.

### **Sostenibilidad**

Planificación, monitoreo y control de las entregas de proyectos y los procesos de soporte, con consideración de los aspectos ambientales, económicos y sociales del trabajo basado en proyectos para satisfacer las necesidades actuales de los interesados sin comprometer a las generaciones futuras.

**Spike**

Término ágil que surge de Extreme Programming (XP). Se refiere a un trabajo con un periodo de tiempo establecido que tiene el propósito de responder a una pregunta o recopilar información, en lugar de producir un producto viable.

**Sprint**

Utilizado en Scrum. Intervalo de tiempo corto durante el cual se crea un incremento del producto que es utilizable y potencialmente liberable. Véase **Iteración**.

**Subcontratación**

Ir más allá de la organización para obtener servicios y experiencia de una fuente externa mediante un contrato o a corto plazo.

**Supuesto**

Un factor del proceso de planificación que se considera verdadero, real o cierto sin pruebas ni demostración. Cualquier cosa considerada verdadera durante la planificación debe ser validada. Los supuestos están estrechamente vinculados a las restricciones.

**Tablero de tareas**

Se utiliza para visualizar el trabajo y permitir que el equipo y los interesados realicen un seguimiento de su progreso a medida que se realiza el trabajo durante una iteración. Los ejemplos de tableros de tareas incluyen tableros Kanban, listas de tareas, listas de verificación de procedimientos y tableros de Scrum.

**Tablero Kanban**

Una herramienta de visualización que permite mejorar el flujo de trabajo haciendo visibles los cuellos de botella y las cantidades de trabajo. Es un marco de referencia popular acerca del trabajo, que se utiliza para implementar el desarrollo de software ágil y DevOps. También conocido como cartel.

**Taller de riesgos**

Una reunión especial con el propósito de identificar los riesgos del proyecto. Además de los miembros del equipo de proyecto, este taller podría incluir al patrocinador del proyecto, a los SME, a los representantes de los clientes y a otros interesados, dependiendo del tamaño del proyecto.

**Talleres facilitados**

Sesiones de trabajo organizadas por los directores de proyecto para determinar los requisitos de un proyecto y para reunir a todos los interesados con el fin de acordar los resultados del proyecto.

**Tarea**

Una actividad que debe realizarse con un propósito específico dentro de un período de tiempo definido. Véase **Actividad**.

**Tarjeta de historia**

Una unidad de entrega para un equipo ágil.

**Tasa de consumo**

La tasa a la que el proyecto consume recursos financieros, que es una proyección de flujo de caja negativo. Las tasas de consumo suelen ser utilizadas por proyectos ágiles para presupuestar los costos de las iteraciones/sprints/incrementos planificados.

**Tasa interna de retorno (IRR)**

La tasa de interés que hace que el valor presente neto de todos los flujos de efectivo sea igual a cero. Esta tasa es una función del costo de capital para la implementación del proyecto.

**Técnica**

Véase Herramienta.

**Técnica de grupo nominal**

Una técnica que mejora la tormenta de ideas con un proceso de votación, utilizada para clasificar las ideas más útiles para una mayor tormenta de ideas o para priorización.

**Técnica de optimización de recursos**

Una técnica en la que las fechas de inicio y de finalización de las actividades se ajustan para equilibrar la demanda de recursos con la oferta disponible. Véase **Nivelación de recursos** y **Estabilización de recursos**.

**Técnica Delphi**

Una forma de recopilar opiniones de expertos en la que se pide o encuesta a los miembros de un grupo de forma anónima.

**Técnicas analíticas**

Enfoque lógico que examina la relación entre los resultados y los factores que pueden influir en ellos.

**Técnicas de decisión en grupo**

Técnicas de trabajo en equipo para mover a un grupo hacia el consenso o la decisión. Los ejemplos son unanimidad, mayoría, pluralidad y dictadura.

**Técnicas de diagramación**

Diversos medios para representar un sistema o concepto virtual, como un negocio o flujo de proceso, que indican entidades, relaciones e interacciones.

**Tecnología de la comunicación**

Herramientas específicas, sistemas automatizados, programas informáticos, etc. Que se utilizan para transferir información entre los interesados del proyecto.

## **Tema**

Término ágil. Se refiere a agrupamientos de épicas o historias.

## **Teoría de la contingencia**

Una teoría atribuida a Fred. E. Fielder, que establece que el conjunto de habilidades y atributos que ayudaron a un director de proyecto en un entorno pueden jugarle en contra en otro entorno.

## **Teoría de la expectativa**

Teoría motivacional que propone que el equipo toma decisiones basadas en el resultado esperado.

## **Teoría de la motivación e higiene de Herzberg**

En 1959, el científico del comportamiento Frederick Herzberg propuso que la "higiene", o factores ambientales, pueden hacer que los trabajadores se sientan satisfechos o insatisfechos con sus trabajos, y estos factores afectan su desempeño. La teoría también propone que el impulso independiente de un trabajador que se asocia con la motivación también afecta su desempeño, y que los trabajadores responden a sentimientos de conexión con su trabajo. Por lo tanto, los líderes deben alentar a los trabajadores a aceptar más autoridad, así como promover la retroalimentación. También conocida como Teoría de los dos factores, Teoría de la motivación de Herzberg y Teoría de la estructura dual.

## **Teoría de las tres necesidades de McClelland**

Una teoría de la motivación humana que establece que cada persona tiene uno de los tres principales motivadores: necesidades de logro, afiliación o poder. A aquellas personas con una fuerte necesidad de afiliación no les gusta destacar o correr riesgos, y valoran las relaciones por encima de cualquier otra cosa.

## **Teoría organizacional**

El estudio de cómo se comportan las personas, los equipos y las organizaciones. Es parte de la búsqueda de temas comunes para maximizar la eficiencia y la productividad, la resolución de problemas y cumplir con los requisitos de los interesados de un proyecto.

## **Teoría X**

Se refiere a la Teoría X de Douglas McGregor, que propone que los gerentes microgestionan a sus empleados o miembros del equipo porque asumen que sus trabajadores no están motivados y no les gusta el trabajo. Véase **Teoría Y**.

## **Teoría Y**

Se refiere a la Teoría Y de Douglas McGregor, que propone que los gerentes tienen una opinión optimista y positiva de sus empleados o miembros del equipo, por lo que este tipo de gerente fomenta una relación más colaborativa y basada en la confianza entre los empleados. Véase **Teoría X**.

**Tiempo de ciclo**

Se refiere al período desde que un equipo comienza una tarea hasta que se completa. Véase **Tiempo de entrega**.

**Tiempo de entrega**

Se refiere al período desde el momento en que el equipo coloca una tarea en el tablero hasta la entrega. Debido a que el orden de los elementos en la columna “Completado” puede cambiar, puede ser impredecible. Véase **Tiempo de ciclo**.

**Tiempo ideal**

Técnica de estimación que se refiere al tiempo que tomaría completar una tarea dada asumiendo que no surjan interrupciones ni problemas imprevistos.

**Tiempo transcurrido**

El tiempo real del calendario requerido para una actividad desde el principio hasta el final.

**Tolerancia**

La descripción cuantificada de la variación aceptable para una calidad, un riesgo, un presupuesto u otro requisito del proyecto.

**Toma de decisiones**

El proceso de seleccionar un curso de acción entre múltiples opciones.

**Tormenta de ideas**

Una técnica sencilla para generar una lista de ideas. Debe dirigirla un facilitador, con un grupo compuesto por interesados, miembros del equipo y expertos en la materia. Luego de generar rápidamente una lista de alternativas, el grupo realiza un análisis de las mismas y, por lo general, elige una opción particular para la acción.

**Trabajo en proceso (WIP)**

Trabajo que se ha iniciado pero aún no se ha completado.

**Trabajo pendiente asociado al producto**

En términos de Scrum, se trata de una lista priorizada de requisitos del cliente que mejorarán un producto/servicio. El trabajo pendiente representa el único origen del trabajo.

**Trabajo pendiente del sprint**

Lista de elementos de trabajo identificados por el equipo de Scrum que deben completarse durante el sprint de Scrum.

**Trabajo pendiente en la iteración**

El trabajo comprometido durante una iteración dada y que se espera que reduzca la duración. Este trabajo no se traslada a la siguiente iteración.

**Trabajo pendiente/Backlog**

La lista priorizada de todo el trabajo, presentada en forma de historia, para un equipo de proyecto. Véase **Trabajo pendiente en la iteración**.

**Transferencia**

Una estrategia para gestionar los riesgos o amenazas negativas que implica trasladar el impacto y la propiedad del riesgo a un tercero, y pagar una prima de riesgo a la parte que asume la responsabilidad del riesgo.

**Transferir el riesgo**

Una estrategia de respuesta a los riesgos en la que el equipo de proyecto traslada el impacto de una amenaza a un tercero, junto con la responsabilidad de la respuesta.

**Transparencia**

Uno de los tres pilares del proceso empírico (transparencia, inspección y adaptabilidad) que promueve un progreso preciso en tiempo real en todos los aspectos del proyecto. Véase **Visibilidad**.

**Triple restricción**

Se refiere a los factores de tiempo, costo y alcance que se pueden ajustar al gestionar proyectos. A menudo llamado el triángulo de la dirección de proyectos.

**Umbral**

Un valor predeterminado de una variable medible del proyecto que representa un límite y requiere que se tomen medidas si se alcanza.

**Umbral de riesgo**

El nivel de exposición al riesgo por encima del cual se abordan los riesgos y por debajo del cual se pueden aceptar.

**Unanimidad**

Acuerdo de todos los miembros del grupo sobre un único curso de acción.

**Validación**

La garantía de que un producto, servicio o resultado satisface las necesidades del cliente y de otros interesados identificados. Véase **Verificación**.

**Validar el alcance**

El proceso de formalizar la aceptación de los entregables del proyecto que se han completado.

**Valor**

El valor que un proyecto aporta al negocio.

**Valor actual (VP)**

Valor actual de una suma de dinero o flujo de efectivo futuro dada una tasa de rendimiento específica.

**Valor actual neto (VAN/NPV)**

La diferencia entre el valor actual de las entradas de efectivo y el valor actual de las salidas de efectivo durante un período de tiempo. El NPV se utiliza en la presupuestación de capitales y la planificación de inversiones para analizar la viabilidad financiera de una inversión o proyecto proyectado.

**Valor del negocio**

El beneficio neto cuantificable que deriva de una iniciativa empresarial. El beneficio puede ser tangible, intangible o ambos.

**Valor ganado (EV)**

Una medida del trabajo realizado, expresada en términos del presupuesto autorizado para ese trabajo.

**Valor monetario esperado (EMV)**

Un método cuantitativo para calcular el resultado promedio cuando el futuro es incierto. El cálculo del EMV es un componente del análisis mediante árbol de decisiones. Las oportunidades tendrán valores positivos y las amenazas tendrán valores negativos.

**Valor planificado (PV)**

El valor aprobado del trabajo a realizar para un intervalo o período de tiempo específico.

**Variación**

La desviación, el alejamiento o la divergencia cuantificable en relación con una línea base conocida o un valor esperado.

**Variación a la conclusión (VAC)**

Una fórmula que mide el costo real de un proyecto en comparación con el monto presupuestado. Es la diferencia entre el presupuesto hasta la conclusión(BAC) y la estimación a la conclusión(EAC). La fórmula es  $VAC = BAC - EAC$ .

**Variación del costo (CV)**

La cantidad de déficit o superávit presupuestario en un momento dado, expresada como la diferencia entre el valor ganado y el costo real.

**Variación del cronograma (SV)**

La diferencia entre la fecha de entrega planeada y la fecha de realización, expresada como diferencia entre el valor ganado y el valor planeado.

**Velocidad**

Una medida de la tasa de productividad de un equipo, es decir, la tasa a la que se producen, validan y aceptan los entregables dentro de un intervalo predefinido.

**Velocidad del sprint**

Métrica descriptiva utilizada por equipos ágiles e híbridos, que describe la tasa y el volumen de trabajo que el equipo realiza durante un sprint promedio.

**Verificación**

La evaluación de si un producto, servicio o resultado cumple una regulación, requisito, especificación o condición impuesta. Véase **Validación**.